

UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR

FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS

ESCUELA DE ESTADISTICA Y FINANZAS

CARRERA DE FINANZAS

**TESIS PREVIA A LA OBTENCION DEL TITULO INGENIERO (A) EN
FINANZAS**

**TEMA: “PROPUESTA PARA MEJORAR LA RENTABILIDAD DEL
ALMACÉN UNIVERSITARIO”**

AUTORES: CHRISTIAN MAURICIO GUAMANINGA CASTRO

GRACE KATHERINE VELA MOSQUERA

DIRECTOR: ING. FERNANDO SEVILLA

DEDICATORIA

El esfuerzo y la perseverancia ha sido el motor fundamental para lograr un objetivo tan especial a lo largo de mi vida académica, es por eso que quiero dedicar este triunfo.

A Dios por estar en mi vida guiándome con su infinito amor

A mis padres, César y Blanca porque son los seres más importantes en mi vida, ya que gracias a sus consejos, enseñanzas, paciencia y la mejor entrega, supieron hacer de mi una mujer fuerte y emprendedora.

A mi esposo Jorge Isaac y mi hijo Jorge Esteban que son la razón de todos los sacrificios y esfuerzos por ser mejor cada día por el amor tan profundo que siento por ellos.

A toda mi familia, mis hermanos Ma. Fernanda, Evelyn y Oswaldo porque siempre he contado con su apoyo y cariño, a mi abuelita y mis tías por todo el amor y entrega que me han brindado a lo largo de mi vida.

A mi gran amigo Cristian por la paciencia y todo el empeño puesto en este arduo trabajo.

GRACE VELA

DEDICATORIA

Una voz interior me indica que siga combatiendo contra el mundo entero, aunque me encuentre solo. Me dice que no tema a este mundo sino que avance llevando en mí nada más que el amor a Dios.

Mahatma Gandhi

Especialmente a ti DIOS te quiero dedicar este pequeño pero gran paso en una etapa de mi vida estudiantil y profesional por colmarme siempre de bendiciones.

MAMA, se que tu junto a Dios me cuidan y me dan amor.

A mi VIEJO, por hacer hasta lo imposible para que junto a mis hermanos nos ilustráramos, por exponernos las cosas de frente, por tu gran amor, por enseñarnos lo que es enfrentarse a la vida sin una madre por ser también nuestra madre, gracias mi viejo lindo.

A mi esposa ANA MARIA y mi hijo KHALIL ALEJANDRO, por su gran amor, su empuje, por su fe en mí, pero lo más importante que somos una gran familia, una sola fuerza en la que lucharemos siempre unidos para cumplir cada día nuestros sueños.

A mis Hermanos JHONNATHAN, EDWIN Y CARLOS porque pese a las adversidades de la vida nos queremos, respetamos, nos apoyamos y seguimos aprendiendo el uno del otro.

A mis Abuelitos, Tíos (as), Primos (as), Cuñados (as), en si a toda mi familia por estar siempre apoyándome y fortaleciéndome con sus sugerencia y cariño.

CHRISTIAN GUAMANINGA

AGRADECIMIENTO

“Mientras el río corra, los montes hagan sombra y en el cielo haya estrellas, debe durar la memoria del beneficio recibido en la mente del hombre agradecido”

Virgilio...

Agradezco infinitamente a Dios por guiar cada uno de mis pasos

A mis padres porque siempre confiaron en mí y me apoyaron incondicionalmente en todos mis proyectos de vida

A mi esposo e hijo por la comprensión y el amor brindado que siempre me motivo para alcanzar mis metas

A nuestro director de tesis Ing. Fernando Sevilla por impartir sus conocimientos y ayudarnos a culminar nuestra tesis

GRACE VELA

AGRADECIMIENTOS

Tu trabajo va a llenar gran parte de tu vida, y la única forma de estar realmente satisfecho con él es hacer lo que creas que es un gran trabajo. Y la única manera de hacer un trabajo genial es amar lo que haces. Si no lo has encontrado, sigue buscando. No te detengas.
Steve Jobs

Desde que estaba en la primaria soñé con pertenecer a la UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR por el significado que le da a la palabra “REVOLUCION” gracias por formarme como un profesional honesto, autentico, innovador, proactivo, dispuesto a romper las murallas paradigmáticas que la vida nos pone en frente.

A mi PAPA y HERMANOS mil gracias por estar siempre ahí para no dejarme caer y apoyarme.

A mi ESPOSA e HIJO por su aliento fe y confianza en mi e impulsaran a dar un paso más en la vida.

A toda mi FAMILIA porque siempre han estado ahí.

A nuestro director de tesis ING. FERNANDO SEVILLA por compartir sus ideas, conocimientos y ayudarnos a culminar nuestra carrera.

Al DR. HERNAN PRADO por proporcionarnos todas las facilidades y la confianza para desarrollar nuestro estudio.

A todos los funcionarios del ALMACEN UNIVERSITARIO, pero en especial a nuestro gran amigo don Hugo Baquero.

A mi Compañera GRACE por tu perseverancia, por ayudarme a encontrar lo positivo cuando las cosas se manifestaban grises y más que todo por tu gran amistad TE QUIERO.

GRACIAS PORQUE SOY Y SERE PARTE DE LA GLORIOSA UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR.....

CHRISTIAN GUAMANINGA

AUTORIZACION DE LA AUTORIA INTELECTUAL

Yo, CHRISTIAN MAURICIO GUAMANINGA CASTRO, en calidad de autor de la tesis realizada sobre “*Propuesta para mejorar la Rentabilidad del Almacén Universitario*” por la presente autorizo a la UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR, hacer uso de todos los contenidos que me pertenecen o de parte de los que contienen esta obra, con fines estrictamente académicos o de investigación.

Los derechos que como autor me corresponden, con excepción de la presente autorización, seguirán vigentes a mi favor, de conformidad con lo establecido en los artículos 5, 6, 8; 19 y demás pertinentes de la Ley de Propiedad Intelectual y su Reglamento.

Quito, a 27 de Septiembre de 2012



Egdo. CHRISTIAN GUAMANINGA

FIRMA

C.I.: 1711396851

Email: maurymb@hotmail.com

AUTORIZACION DE LA AUTORIA INTELECTUAL

Yo, **GRACE KATHERINE VELA MOSQUERA**, en calidad de autora de la tesis realizada sobre *“Propuesta para mejorar la Rentabilidad del Almacén Universitario”* por la presente autorizo a la **UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR**, hacer uso de todos los contenidos que me pertenecen o de parte de los que contienen esta obra, con fines estrictamente académicos o de investigación.

Los derechos que como autor me corresponden, con excepción de la presente autorización, seguirán vigentes a mi favor, de conformidad con lo establecido en los artículos 5, 6, 8; 19 y demás pertinentes de la Ley de Propiedad Intelectual y su Reglamento.

Quito, a 27 de Septiembre de 2012


Edda. GRACE VELA

FIRMA

C.I.: 0704351014

Email: kathyvela_5@hotmail.com

Quito 12 de Abril de 2011

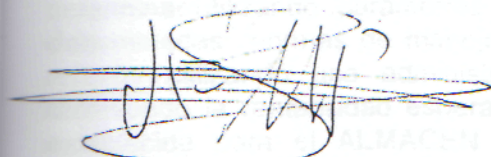
Señor Economista
Marco Posso
Decano
Facultad de Economía
Presente

De mi consideración:

De acuerdo a las instrucciones impartidas por usted, procedo a informar que se encuentra elaborado el trabajo de investigación de la tesis titulada **"Propuesta para mejorar la rentabilidad del almacén universitario"** presentada por los egresados, Grace Katherine Vela Mosquera y Christian Mauricio Guamaninga Castro, previa la obtención del título de Ingenieros en Finanzas.

De considerarlo procedente los estudiantes deberán continuar con los tramites que la facultad solicita en estos casos.

Atentamente



Ing. Fernando Sevilla
• Profesor

RECIBIDO: 15 ABR 2011
FECHA:
HORA:
DEPARTAMENTO DE TESIS

I

Quito 02 de Julio de 2012

Señor Economista
Marco Posso
Decano
Facultad de Economía
Presente

De mi consideración:

De acuerdo a las instrucciones impartidas por usted, procedo a informar analíticamente sobre el plan de tesis titulado: **"PROPUESTA PARA MEJORAR LA RENTABILIDAD DEL ALMACEN UNIVERSITARIO."** presentada por los egresados Grace Katherine Vela Mosquera y Christian Mauricio Guamaninga Castro, previa la obtención del título de Ingeniero en Finanzas.

Cumplimiento de los Objetivos

Los objetivos planteados permitieron identificar los mecanismos por medio de los cuales se pueden determinar la forma de cómo utilizando las Herramientas, la gestión, la técnica y los indicadores, se puede llegar a una manejo especializado y moderno de los recursos de la empresa, realizando la identificación del riesgo y poder determinar utilizando parámetros adecuados, un desarrollo de políticas y cumplir con determinadas normas de manejo financiero a través de la utilización eficiente del recurso utilizando una administración por procesos, mitigando los Riesgos y obteniendo la rentabilidad esperada lo que permite cumplir con la misión y visión establecida para el **ALMACEN UNIVERSITARIO** de la Universidad Central del Ecuador y con ello alcanzar el objetivo propuesto.

DEMOSTRACION DE HIPOTESIS

Las hipótesis planteadas fueron demostradas en el desarrollo de los capítulos llegando a establecer conclusiones y recomendaciones las cuales permitieran el desarrollo de la actividad comercial y el manejo del recurso financiero eficientemente, utilizando varios mecanismos canalizándolos adecuadamente y técnicamente, lo que

I

Quito 02 de Julio de 2012

Señor Economista
Marco Posso
Decano
Facultad de Economía
Presente

De mi consideración:


De acuerdo a las instrucciones impartidas por usted, procedo a informar analíticamente sobre el plan de tesis titulado: **"PROPUESTA PARA MEJORAR LA RENTABILIDAD DEL ALMACEN UNIVERSITARIO."** presentada por los egresados Grace Katherine Vela Mosquera y Christian Mauricio Guamaninga Castro, previa la obtención del título de Ingeniero en Finanzas.

Cumplimiento de los Objetivos

Los objetivos planteados permitieron identificar los mecanismos por medio de los cuales se pueden determinar la forma de cómo utilizando las Herramientas, la gestión, la técnica y los indicadores, se puede llegar a una manejo especializado y moderno de los recursos de la empresa, realizando la identificación del riesgo y poder determinar utilizando parámetros adecuados, un desarrollo de políticas y cumplir con determinadas normas de manejo financiero a través de la utilización eficiente del recurso utilizando una administración por procesos, mitigando los Riesgos y obteniendo la rentabilidad esperada lo que permite cumplir con la misión y visión establecida para el **ALMACEN UNIVERSITARIO** de la Universidad Central del Ecuador y con ello alcanzar el objetivo propuesto.

DEMOSTRACION DE HIPOTESIS

Las hipótesis planteadas fueron demostradas en el desarrollo de los capítulos llegando a establecer conclusiones y recomendaciones las cuales permitieran el desarrollo de la actividad comercial y el manejo del recurso financiero eficientemente, utilizando varios mecanismos canalizándolos adecuadamente y técnicamente, lo que

RECIBIDO: 
FECHA: 3 JUL 2012
HORA:
DEPARTAMENTO DE TRABAJO

permitirá el mejor manejo de los recursos financieros y estos se verán reflejados en la eficiencia adquirida en función de un buen manejo del riesgo, permitiendo el desarrollo del servicio y sus beneficiarios sean la comunidad, los usuarios y la empresa.

METODOLOGIA Y VARIABLES UTILIZADAS

Se utilizo la recopilación de información, entrevistas y encuestas, lo que permitió el análisis y obtener conclusiones, la formulación de una propuesta real que permite que se cumpla el objetivo planteado, verificando la importancia que tiene el aplicar sistemas modernos de gestión y control para mitigar los riesgos.

BIBLIOGRAFÍA

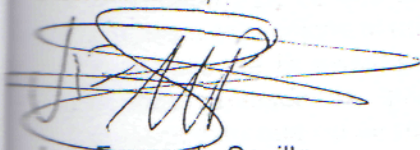
La bibliografía utilizada fue la adecuada.

CONCUSIONES Y RECOMENDACIONES

Las conclusiones y recomendaciones expuestas en el trabajo son el resultado del desarrollo de los diferentes capítulos y la comprobación del cumplimiento de las hipótesis planteadas, llegándose a concluir que la aplicación de esta metodología y la administración por procesos basados en normas, mitiga los riesgos en las operaciones, permite una administración técnica, la toma oportuna de correctivos en función del riesgo asumido, lo que permite garantizar un mejor análisis y el mejoramiento continuo en el diferente accionar de la administración de la empresa y un mejor control garantizando a los partícipes, el buen manejo dado a sus recursos, lo que también permitirá obtener la rentabilidad esperada y garantizar la permanencia del mismo en el tiempo.

Nota Nueve (09)

Atentamente,



Ing. Fernando Sevilla

Profesor

UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR

FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS

Tel. 2523211 - 2529129 - 2229358 Apartado 1088 Quito - Ecuador

DEPARTAMENTO DE TESIS

CALIFICACION DE TESIS DE GRADO

TITULO DE TESIS:

"PROPUESTA PARA MEJORAR LA RENTABILIDAD DEL ALMACEN UNIVERSITARIO"

EGRESADAS:

GUAMANINGA CASTRO CHRISTIAN MAURICIO
VELA MOSQUERA CRACE KATHERINE

CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS:

En el primer objetivo específico en la descripción de la situación actual, los estados financieros no se estructuran bajo normas de contabilidad de general aceptación (Cuadro 4), por tanto el análisis y calculo de razones (Cuadro 5), es incorrecto. En el objetivo específico segundo se identifican los problemas del Almacén Universitario, pero no se cuantifican su efecto en los resultados, ni se comparan los precios de venta, de al menos cinco textos con la competencia, para determinar alguna conclusión respecto a la rentabilidad. El tercer objetivo específico se refiere al Diseño de una propuesta para mejorar la eficiencia y eficacia del Almacén Universitario, con respecto a esto, los flujos de efectivo propuestos (Cuadro 44), no son elaborados adecuadamente, se ignora la inversión de \$138.210 (Cuadro 32) del año 2011, y se ignora el costo de la importación propuesta (Cuadro 28); por tanto los flujos de efectivo elaborados y los criterios de evaluación aplicados, no son correctos. En mi criterio el cumplimiento de objetivos es deficiente.

DEMOSTRACION DE HIPOTESIS:

La hipótesis general se refiere a la deficiencia de un proceso productivo, cuando el Almacén Universitario no es una unidad o empresa industrial que tenga que ver con la producción. Las hipótesis específicas al no ser planteadas adecuadamente, las mismas no se demuestran en el desarrollo de la investigación por ejemplo, en la primera hipótesis específica se refiere a hechos ya resueltos, que no están por investigar y además se refieren al análisis de un presupuesto que no se realiza. La segunda y tercera hipótesis específica, se hacen juicios de valor, en dónde el Almacén Universitario debe saber sobre un plan estratégico que no se plantea. La última hipótesis específica, se refiere a la falta de objetivos y metas propuestas como causa, para el incremento de la ineficiencia, y que el proceso productivo y el costo beneficio no sean correcto. Como se puede observar, de su lectura ninguna hipótesis guarda correlación con los objetivos, por tanto, estas no se demuestran en el estudio.

METODOLOGIA Y VARIABLES UTILIZADAS:

La metodología utilizada es incorrecta, tanto en la estructuración de los estados financieros, que no cumplen principios básicos de contabilidad, como en el análisis vertical del Balance General (Cuadro 2, Pag. 23). Es incorrecto el análisis vertical del Estado del Pérdidas y Ganancias (Cuadro 3), en donde se establece una cifra base para ingresos y una cifra base para costos y gastos. La elaboración y análisis de las razones financieras (cuadro 5) son erróneos, por la incorrecta estructuración de los estados financieros.

El costo unitario del cuadro 43, no es el mismo del cuadro 44 y no indican a que unidad o unidades de venta corresponde.

En elaboración de los flujos de efectivo propuestos se presentan incorrecciones porque no se consideran en los mismos la inversión total, los costos de la importación propuesta y los sueldos del personal; por tanto, los criterios de evaluación aplicados y sus conclusiones no pueden ser correctas.

No se determina en el plan de tesis usos de variables, por tanto no se conocen si estas fueron utilizadas.

CONCORDANCIA DE LAS CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES CON EL RESULTADO DE LA INVESTIGACION.

Las conclusiones y recomendaciones se relacionan con el tema investigado, aunque muchas de ellas son más de carácter más subjetivo que objetivo. Algunas recomendaciones que se orientan a mejorar el servicio social bibliográfico universitario, deben aplicarse en el Almacén Universitario.

NOTA: SEIS (6)

RECOMIENDA LA PUBLICACION DE ESTA TESIS.

SI ☐ NO ☐

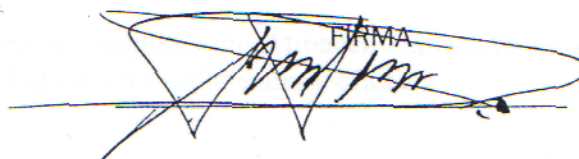
RAZON DE LA PUBLICACION.

DEPARTAMENTO DE TESIS: APRUEBA LA PUBLICACION

SI ☐ NO ☐

PROFESOR:

Ing. Franklin W. Saravia G. MAC-CP

FIRMA


FECHA: 5 de julio del 2011

I

UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR

FACULTAD CIENCIAS ECONOMICAS

Tel. 523211 - 529129 - 521641 Apartado 1088 Quito - Ecuador

=====

DEPARTAMENTO DE TESIS

CALIFICACION DE TESIS DE GRADO

TITULO DE LA TESIS

**"PROPUESTA PARA MEJORAR LA RENTABILIDAD DEL ALMACEN
UNIVERSITARIO"**

**EGRESADOS: CHRISTIAN MAURICIO GUAMANINGA CASTRO
GRACE KATHERINE VELA MOSQUERA**

CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS

Describir la situación financiera, identificar los problemas del Almacén Universitario y diseñar una propuesta para mejorar la eficiencia y la eficacia del Almacén de la Universidad Central del Ecuador, el desarrollo de la investigación es transcriptiva y no existe aporte significativo.

CUMPLIMIENTO DE LAS HIPÓTESIS

El cumplimiento es parcial ya que no se demuestra su cumplimiento Almacén adolece de un proceso productivo adecuado, del cual se manifiesta en el bajo nivel de eficiencia y eficacia

**CONCORDANCIA DE LAS CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES CON EL
RESULTADO DE LA INVESTIGACIÓN**

Es necesario indicar que hay parcial concordancia y cumplimiento entre los objetivos planteados y que posteriormente han sido demostradas y reflejadas en las conclusiones y recomendaciones emitida por los autores de la tesis es decir el resultado de la investigación no se ajusta a los requerimientos que demanda una investigación básica.

NOTA: 7 (siete)

RECOMIENDA LA PUBLICACION DE ESTA TESIS

SI NO x

RAZON DE LA PUBLICACIÓN

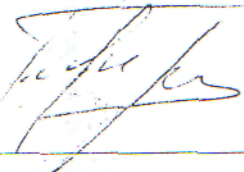
DEPARTAMENTO DE TESIS: APRUEBA LA PUBLICACION

SI NO

PROFESOR Econ. Porfirio Jiménez Ríos Ph.D (c)

FIRMA

FECHA 2012-06-25



INDICE GENERAL

"PROPUESTA PARA MEJORAR LA RENTABILIDAD DEL ALMACEN UNIVERSITARIO"

ITEM	TEMA	PAG.
	DEDICATORIA	ii
	AGRADECIMIENTO	iv
	AUTORIZACION DE LA AUTORIA INTELECTUAL	vi
	OFICIO DE CONCLUSION DE LA TESIS EMITIDA POR EL DIRECTOR	viii
	NOTAS EMITIDAS POR EL TRIBUNAL CALIFICADOR	ix
	INDICE	xv
	RESUMEN EJECUTIVO	xxiii
	ABSTRACT	xxiv
	CAPITULO I	1
	PLAN DE TESIS	1
I	DEFINICION DEL TEMA	1
II	ANTECEDENTES	1
III	JUSTIFICACION	1
IV	IDENTIFICACION DEL PROBLEMA	2
V	DELIMITACION ESPACIAL Y TEMPORAL	2
VI	OBJETIVOS (GENERAL Y ESPECIFICOS)	2
VII	HIPOTESIS (GENERAL Y ESPECIFICOS)	3
VIII	METODOLOGIA (INDUCTIVO Y DEDUCTIVO)	3
IX	PLAN ANALITICO	6
1.1.	Situación actual del Almacén Universitario.	8
1.1.1.	Antecedentes	8
1.1.2.	Estructura Organizacional.	9
	Proceso de la Administración	10
	Organigrama Estructural	11
	Organigrama Personal	11
1.1.3.	Puestos y Funciones.	13
	Gerencia y Administrativo	13
	Contabilidad	15
	Bodega	16
	Ventas	17
1.1.4.	Líneas de Acción.	19
	Plan Operativo Anual (POA)	21
1.1.5.	Presupuestos de Ingresos y Gastos.	22
	Objetivo del Presupuesto	22
	Presupuesto de Ingresos	22
	Definición	22
1.1.6.	Índices Financieros	23
	Rentabilidad	23

<u>ITEM</u>	<u>TEMA</u>	<u>PAG.</u>
	Tasa de Rendimiento	23
	Liquidez	23
	Método de Análisis Vertical	23
	Estado de Situación Financiera - Análisis Vertical años 2006 al 2009	28
	Estado de Resultados - Análisis Vertical años 2006 al 2009	32
	Método de Análisis Horizontal	33
	Estado de Situación Financiera - Análisis Horizontal años 2006 al 2009	37
	Interpretación de los Índices Financieros	39
	Liquidez	39
	Capital de Trabajo	39
	Solidez	40
	Rentabilidad	40
	Endeudamiento	41
2.	<u>CAPITULO II</u>	42
2.1	Identificación de problemas.	42
2.1.1.	Análisis FODA.	42
	Análisis Externo	42
	Factor Económico	42
	Factor Político	45
	Factor Social	47
	Factor Tecnológico	49
2.1.1.1.	Oportunidades	50
2.1.1.2.	Amenazas	50
	Matriz Valorativa de Resultados del Análisis Externo	51
	Análisis Interno	54
	Capacidad Directiva	54
	Capacidad Financiera	56
	Capacidad del Talento Humano	56
	Capacidad Tecnológica	57
2.1.1.3.	Fortalezas	58
2.1.1.4.	Debilidades	59
	Matriz Valorativa de Resultados del Análisis Interno	59
2.1.2.	Árbol de Problemas.	61
	Marco Lógico	61
	Problemas Percibidos	62
2.1.3.	Análisis de Involucrados.	67
2.1.4.	Análisis de Alternativas.	70
2.1.5.	Priorización de Problemas	70
3.	<u>CAPITULO III</u>	72
3.1.	Propuesta para Mejorar la Eficiencia y Eficacia del Almacén Universitario.	72
	Planeación Estratégica	72
3.1.1.	Objetivos	73
3.1.2.	Metas	76
	Metas Estratégicas	76
3.1.3.	Líneas de Acción.	78
	Objetivo	78
3.1.4.	Arreglos Administrativos.	81
	Principios	81
	Valores	82
	Misión	83
	Misión del Almacén Universitario	83

<u>ITEM</u>	<u>TEMA</u>	<u>PAG.</u>
	Visión	84
	Visión del Almacén Universitario	84
	Funciones	85
	Dirección Administrativa	85
3.1.5.	Actividades.	86
3.1.6.	Responsables.	88
3.1.7.	Tiempos.	94
3.1.8.	Estimaciones.	94
3.1.9.	Costo de Propuesta.	94
3.1.9.1	Estudio, Análisis y Presentación de resultados Financieros del Almacén Universitario	94
3.1.9.2	Inversiones	96
3.1.9.3	Inversión Total	97
3.1.9.4	Inversión en Activos Fijos o Tangibles	98
3.1.9.5	Inversión en Otros Activos	101
3.1.9.6	Inversión en Capital de Trabajo	102
3.1.9.7	Financiamiento	105
3.1.9.8	Fuentes de Financiamiento	105
3.1.9.9	Estructura del Financiamiento	107
3.1.9.10	Presupuesto de Costos	108
3.1.9.11	Costos Variables	109
3.1.9.12	Costos Fijos	111
3.1.9.13	Gastos Administrativos	114
3.1.9.14	Gastos de Ventas	115
3.1.9.15	Gastos Financieros	116
3.1.9.16	Costo de Producción Anual	118
3.1.9.17	Proyección de Ingresos y Egresos del Almacén Universitario	120
3.1.9.18	Estado de Situación Inicial	122
3.1.9.19	Estado de Resultados	123
3.1.9.20	Flujo de Caja	125
3.1.9.21	Determinación del Valor Actual Neto (VAN)	127
3.1.9.22	Tasa Interna de Retorno (TIR)	128
3.1.9.23	Periodo de Recuperación de la Inversión (PRI)	130
3.1.9.24	Generación de Empleo	131
3.1.10.	Alianzas Estratégicas.	131
3.1.11.	Evaluaciones.	134
3.1.12.	Costo Beneficio	141
	Indicadores de Calidad	141
4.	CAPITULO IV	154
4.1.	Conclusiones, Recomendaciones y Anexos	154
4.1.1.	Conclusiones	154
4.1.2.	Recomendaciones	156
4.2.	Anexos	160
4.3.	Bibliografía	225

INDICE DE ANEXOS

"PROPUESTA PARA MEJORAR LA RENTABILIDAD DEL ALMACEN UNIVERSITARIO"

ITEM	TEMA	PAG.
1	ACTA CORRESPONDIENTE A LA SESIÓN REALIZADA EL 21 DE NOVIEMBRE DE 1946 SEGÚN EL HONORABLE CONSEJO UNIVERSITARIO	161
2	SOLICITUD PARA REALIZAR UNA PASANTIA EN EL ALMACEN UNIVERSITARIO Y CERTIFICADO DE ASISTENCIA	173
3	FORMULARIOS DEL PERSONAL - ANALISIS OCUPACIONAL SEGÚN EL SENRES	177
4	FOTOS DEL CLIENTE FANTASMA EN EL ALMACEN UNIVERSITARIO	188
5	NOMINA, PROYECTOS E INDICE DE CALIDAD	190
6	OFICIOS SOLICITANDO TODA LA AYUDA PARA LA TESIS	194
7	SOLICITUD DE ESTADOS FINANCIEROS DE LOS AÑOS 2008-2009-2010-2011 A LA UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR Y CONTESTACION	199
8	PRESUPUESTOS	202

INDICE DE TABLAS

"PROPUESTA PARA MEJORAR LA RENTABILIDAD DEL ALMACEN UNIVERSITARIO"

<u>ITEM</u>	<u>TEMA</u>	<u>PAG.</u>
1	PLAN OPERATIVO ANUAL (POA)	21
2	ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA – ANÁLISIS VERTICAL	24
3	ESTADO DE RESULTADOS – ANÁLISIS VERTICAL	29
4	BALANCE GENERAL ANALISIS HORIZONTAL – PERIODO 2006 - 2009	33
5	INDICES FINANCIEROS DEL 2006 AL 2009	38
6	ANALISIS FODA	53
7	MATRIZ EFE	60
8	MATRIZ EFI	62
9	ARBOL DE PROBLEMAS	65
10	ANALISIS DE INVOLUCRADOS	69
11	IDENTIFICACIÓN DE PROBLEMAS, CAUSAS Y PRIORIZACIÓN DE PROBLEMAS	71
12	OBJETIVOS DEL PROYECTO	75
13	METAS ESTRATEGAS	77
14	CUADRO DE RESPONSABLES	89
15	INVERSION TOTAL	97
16	INVERSION FIJA	98
17	ADECUACIONES	98
18	UTENSILLOS Y ACCESORIOS	99

<u>ITEM</u>	<u>TEMA</u>	<u>PAG.</u>
19	EQUIPOS DE COMPUTACION	99
20	EQUIPOS DE OFICINA	100
21	MUEBLES Y ENSERES	100
22	INVERSIONES EN OTROS ACTIVOS	102
23	CAPITAL DE TRABAJO	104
24	ESTADO DE FUENTES Y USOS	107
25	TABLA DE AMORTIZACION	108
26	COMPRAS	109
27	MATERIALES DIRECTOS	110
28	MANO DE OBRA DIRECTA	110
29	INSUMOS	111
30	MANO DE OBRA INDIRECTA	112
31	REPARACION Y MANTENIMIENTO	112
32	SEGUROS	113
33	DEPRECIACION DE LOS ACTIVOS FIJOS	114
34	GASTOS ADMINISTRATIVOS	115
35	GASTOS DE VENTA	116
36	UNIDADES VENDIDAS	117
37	COSTO DE PRODUCCION ANUAL	118
38	COSTO DE PRODUCCION PROYECTADO	119

<u>ITEM</u>	<u>TEMA</u>	<u>PAG.</u>
39	PRESUPUESTOS DE INGRESOS PROYECTADOS	121
40	ESTADO DE SITUACION INICIAL 2011	122
41	ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO	124
42	FLUJO DE CAJA INVERSIONISTA	126
43	VALOR ACTUAL NETO (VAN)	128
44	TASA INTERNA DE RETORNO (TIR)	129
45	PERIODO DE RECUPERACION DE LA INVERSION (PRI)	130
46	NUEVOS ESTUDIANTES	144
47	DESARROLLAR Y RETENER ESTUDIANTES	146
48	NUEVOS SERVICIOS	147
49	NIVEL ESTANDAR DE PRODUCTIVIDAD Y CALIDAD	149
50	NIVEL DE TANGILIZAR EL CRM	151
51	NIVEL DE GESTIONAR EL TALENTO HUMANO Y LA COMUNICACIÓN	153

INDICE DE GRAFICOS

"PROPUESTA PARA MEJORAR LA RENTABILIDAD DEL ALMACEN UNIVERSITARIO"

ITEM	TEMA	PAG.
1	LOCAL DEL ALMACEN UNIVERSITARIO	8
2	ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL Y DE PERSONAL	12
3	DEPARTAMENTO DE VENTAS	17
4	LINEAS DE ACCION	20
5	INDICE LIQUIDEZ - CAPITAL DE TRABAJO	39
6	INDICE SOLIDEZ	40
7	INDICE DE RENTABILIDAD	41
8	INDICE DE ENDEUDAMIENTO	41
9	METODOLOGIA MAC	78
10	MEJORA DE PRODUCTIVIDAD	80
11	CAPITAL DE TRABAJO	102
12	DETALLE COOPERACION "AGECI"	106

**“PROPUESTA PARA MEJORAR LA RENTABILIDAD DEL ALMACEN
UNIVERSITARIO”**

**“PROPOSE CHANGES TO IMPROVE THE PERFORMANCE OF THE
ALMACÉN UNIVERSITARIO BOOKSTORE”**

RESUMEN EJECUTIVO

Mediante la realización de este proyecto se logrará ofrecer productos y servicios académicos a toda la gran población universitaria y público en general, guiados por principios de responsabilidad, beneficio social y de ética, a través del profundo conocimiento del mercado, desarrollando alianzas estratégicas, alcanzando una innovación permanente, alto desempeño y costos bajos. En el Capítulo1 se analizará la Situación actual del Almacén Universitario proporcionado de forma integral, de tal manera se conseguirá obtener en el Capítulo2 la Identificación de Problemas, analizándolos priorizándolos determinado la causa y efecto, y así alcanzaremos en el Capítulo3 una Propuesta para Mejorar la Eficiencia y Eficacia del Almacén Universitario construyendo el camino para ser líderes de bookstore encabezados por la Universidad Central del Ecuador en un marco de honestidad y desarrollo

**EFICIENCIA / EFICACIA / BENEFICIO SOCIAL / INNOVACIÓN / LÍDERES /
DESARROLLO**

ABSTRACT

Following the completion of this Project, academic service and products will be offered to the entire university population and public in general. Thanks to a profound knowledge of the market, these services and products will be grounded in principle of responsibility, social benefit and ethics, thereby developing strategic alliances, achieving permanent innovation, high efficiency and low costs. In the FIRST CHAPTER the current state of the Almacén Universitario will be analyzed in a comprehensive fashion. Such an analysis will lead to an identification of problems in the SECOND CHAPTER, said problems will be analyzed and prioritized such that connections of cause and effect will be established leading into the THIRD CHAPTER which will propose changes to improve the efficiency and effectiveness of the Almacén Universitario to become a leader amongst bookstores, headed by the UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR whit a reputation of honesty and development.

EFFICIENCY / EFFECTIVENESS / SOCIAL BENEFIT / INNOVATION / LEADER / DEVELOPMENT

CAPITULO I
PLAN DE TESIS
INTRODUCCION

Datos Informativos

I. Definición del Tema.

“Propuesta para mejorar la Rentabilidad del Almacén Universitario”

II. Antecedentes.

El Almacén universitario fue creado según resolución del Honorable Consejo Universitario en el año de 1968, con enorme beneplácito para el servicio de todos los estudiantes y maestros no solo de la Universidad Central del Ecuador, sino de todas aquellas personas que deseen conseguir material académico, además ofrecen los diferentes uniformes para la asignatura de Educación Física.

En la actualidad los mercados se desarrollan en forma constante por lo cual las carreras tienen una evaluación permanente es por eso que para satisfacer las necesidades de todos los estudiantes, profesionales y público en general frente a un mercado determinado y competitivo, la Universidad Central del Ecuador tomo la resolución de crear un Almacén en el que se vende libros, cuadernos, Material académico, etc.

III. Justificación.

Todos los Almacenes, Papelerías, Librerías, etc. Sin excepción disponen de recursos y nuestra principal investigación es la Rentabilidad que en conclusión es una Administración competente, una planeación inteligente, reducción integral de Costos y Gastos y en general el cumplimiento de cualquier medida tendiente a la obtención de utilidades, aprovechando todos los recursos que posee para el cumplimiento de sus metas y objetivos.

El Almacén Universitario carece de material actualizado, de imagen, calidad de producto/servicio, participación en el mercado, esfuerzo sobre dichos factores, los costos operativos son altos, no hay sistemas de crédito estudiantil, siendo los directivos que por su experiencia y buen criterio, los que han desarrollado estrategias de ventas, de marketing, de crédito

y financiación, de evaluación al personal, entre otras, que sin lugar a duda han sido muy acertadas, pero que técnicamente pudieron cometer errores que comprometerían al desarrollo del Almacén.

De ahí la preocupación para desarrollar esta tesis debido al importante crecimiento de papelerías, librerías y demás alrededor de la UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR, por ende existe una alta competitividad, y mi propuesta es la de mejorar la Rentabilidad así como establecer políticas de costos y gastos.

IV. Identificación del Problema.

El almacén universitario durante su larga vida de 41 años ha ido sirviendo a la Universidad Central del Ecuador en la venta de materiales académicos, uniformes de las diferentes disciplinas de educación física, etc., en tal virtud la parte contable y financiera no considero que iba ha tener un crecimiento en su competencia por lo que ha sido llevada de forma artesanal y empírica a través de la buena voluntad y el buen criterio de su contador y directivos, dejando a un lado prácticamente las normas, procedimientos, políticas y estrategias de una gestión financiera, que permita optimizar estos recursos en beneficio de los estudiantes, profesores de la universidad y del público en general.

Prácticas contables y financieras se desarrollan de forma adecuada cuando se tiene pautas de operatividad a fin de obtener un proceso productivo que regule sus costos y gastos, que los puestos y funciones del personal sean evaluados, generando políticas proyectivas que permita crecer coherentemente con el desarrollo organizacional. Esto ha dado lugar que esta tesis establezca una propuesta para mejorar la rentabilidad financiera y por otro lado establecer políticas para la toma de decisiones de los directivos del almacén universitario.

V. Delimitación Espacial y Temporal.

El presente estudio se realizará partiendo de los años 2006-2009, la situación a ser analizada será la Estructura organizacional, puestos y funciones, líneas de acción, estados e índices financieros del Almacén Universitario

VI. Objetivos.

○ Objetivo General.

Elaborar una propuesta para mejorar la rentabilidad del Almacén Universitario.

- **Objetivos Específicos.**

- Describir la situación financiera actual.
- Identificar y Priorizar los principales problemas del Almacén Universitario.
- Diseñar una Propuesta para mejorar la Eficiencia y Eficacia del Almacén Universitario.

VII. Hipótesis.

- **Hipótesis General.**

El Almacén Universitario adolece de un proceso productivo adecuado, el cual se manifiesta en el bajo nivel de eficiencia y eficacia.

- **Hipótesis Específicas**

- El Almacén Universitario, tiene una mala distribución de sus recursos, reflejados en los índices financieros y en los presupuestos, como consecuencia la utilidad es mínima o cero y tendría que existir una reestructuración organizacional.
- El Almacén Universitario, debe saber cual es su plan estratégico, donde se puede considerar sistemas de compra sobre todo para los estudiantes de la Universidad Central del Ecuador.
- No obtener los objetivos y metas propuestas provoca que en el Almacén Universitario se incremente la ineficiencia, el proceso productivo y el costo/beneficio no sea el correcto generando una rentabilidad baja.

VIII. Metodología.

Para realizar la presente investigación se prevé seguir la siguiente metodología:

- **Método Inductivo.-** El método inductivo en esta investigación permitirá, desde las entrevistas y encuestas personales, lograr generalizar comportamientos o aptitudes entre los actores hasta llegar a obtener datos de la estructura organizacional y cuál es su presupuesto de actividades a desarrollarse por parte del almacén universitario.
- **Método Deductivo.-** Este fenómeno permitirá deducir por medio del razonamiento lógico, varias suposiciones, por lo que una vez definida la propuesta para mejorar la rentabilidad del Almacén Universitario, se desarrollará herramientas tecnológicas-administrativas como la planificación estratégica, evaluaciones, responsables, etc. Que conducirá a hechos más concretos de Gestión Financiera.

Cabe destacar que en la preparación y elaboración de la tesis se encontrarán implícitos diversas técnicas de investigación tales como:

- Revisión de bibliografía especializada relacionada con las Finanzas Corporativas, Planes de Presupuestos Empresariales, Planes Operativos, Estructuras Organizacionales, Organización y Métodos, tanto en fuentes bibliográficas actualizadas como a través de búsquedas especializadas en Internet.
- Entrevista con Actores Claves, como los directivos del almacén, estudiantes universitarios, catedráticos y de esta manera obtener un estudio de mercado precisamente, a estos se los realizara varias encuestas.
- Análisis de información presupuestaria. Y así obtendremos un flujo óptimo de recursos.
- Calculo de indicadores.
- Análisis de varianza.

➤ Las Variables e Indicadores.

DOMINIO	VARIABLES	INDICADORES	FORMA DE CALCULO
FINANCIERO	INGRESOS	\$ MENSUAL	Montos Totales Mensuales
	GASTOS	\$ MENSUAL	Montos Totales Mensuales
	RENDIMIENTOS	TASA DE RENDIMIENTOS	UTILIDAD / INVERSION
	COSTOS	\$ MENSUAL	Montos Totales Mensuales
ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	PUESTOS / PERSONAL	NUMERO DE PUESTOS/PERSONAL	Numero de Actividades y Responsabilidades
	FUNCIONES	ENUMERACION DE FUNCIONES	Tiempos y Estimaciones
	REMUNERACION	\$ MENSUAL	Valor según Rol de Pagos

IX. PLAN ANALÍTICO

“Propuesta para mejorar la Rentabilidad del Almacén Universitario”

INTRODUCCION.

CAPITULO 1.

1.1. Situación actual del Almacén Universitario.

- 1.1.1. Antecedentes.
- 1.1.2. Estructura Organizacional.
- 1.1.3. Puestos y Funciones.
- 1.1.4. Líneas de Acción.
- 1.1.5. Presupuestos de Ingresos y Gastos.
- 1.1.6. Índices Financieros.

CAPITULO 2.

2.1. Identificación de problemas.

- 2.1.1. Análisis FODA.
- 2.1.2. Árbol de Problemas.
- 2.1.3. Análisis de Involucrados.
- 2.1.4. Análisis de Alternativas.
- 2.1.5. Priorización de Problemas.

CAPITULO 3.

3.1. Propuesta para Mejorar la Eficiencia y Eficacia del Almacén Universitario.

- 3.1.1. Objetivos.
- 3.1.2. Metas.
- 3.1.3. Líneas de Acción.
- 3.1.4. Arreglos Administrativos.
- 3.1.5. Actividades.
- 3.1.6. Responsables.
- 3.1.7. Tiempos.

- 3.1.8. Estimaciones.
- 3.1.9. Costo de Propuesta.
- 3.1.10. Alianzas Estratégicas.
- 3.1.11. Evaluaciones.
- 3.1.12. Costo Beneficio.

CAPITULO 4.

4.1. Conclusiones y Recomendaciones

- 4.1.1. Conclusiones
- 4.1.2. Recomendaciones

4.2. Bibliografía

4.3. Anexos.

1.1. SITUACIÓN ACTUAL DEL ALMACÉN UNIVERSITARIO.

La misión del Almacén Universitario es servir a la población estudiantil, docentes, empleados y público en general; ofreciendo una alternativa económica respecto a los costos de libros, textos, materiales y otros artículos relacionados con el que hacer académico.

1.1.1. ANTECEDENTES¹.

GRAFICO No. 1
LOCAL ALMACEN UNIVERSITARIO



FUENTE: Fotografía del Almacén Universitario

ELABORADO POR: Autores

¹ Acta correspondiente a la sesión realizada el 21 de noviembre de 1946 según el Honorable Consejo Universitario.

CONSIDERACIONES HONORABLE CONSEJO UNIVERSITARIO AÑO 1946

Dado el costo elevado y la dificultad de adquisición de material de enseñanza para la Universidad Central del Ecuador, profesores, estudiantes. El Honorable Consejo Universitario (HCU) mediante sesión realizada el 21 de noviembre de 1946, considera: que se hace indispensable la creación de un almacén universitario. Lo que se constituye un anhelo del HCU de ese entonces. Por lo que acuerda:

1. Crear el Almacén Universitario, cuyo exclusivo fin será proveer a la Universidad Central, instituciones anexas, profesores, alumnos y demás, los materiales, libros y más implementos necesarios para la enseñanza;
2. Serán fondos del almacén universitarios, los señalados para tal fin por el HCU, todas las existencias actuales en bodegas universitarias y de la cooperativa iniciada por la dirección de la Escuela Dental y todos los pedidos que se hallan en trámite.
3. El almacén universitario en su administración interna será autónomo, teniendo como autoridades superiores al Honorable Consejo Universitario y el Rector. En su gobierno será regido por las autoridades designadas en el respectivo reglamento.
4. La Universidad Central y sus dependencias no podrán efectuar compras sino por medio del almacén universitario. En ningún caso los precios de venta serán mayores que los de plaza.

1.1.2. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

La estructura organizacional, es la que adopta una empresa para poder realizar todas sus funciones. Está constituida por los distintos órganos y unidades administrativas que se han establecido en la organización de la empresa y deben establecerse de acuerdo a las necesidades, tamaño, giro, u otra característica especial de la organización.

La estructura de la organización es de gran importancia porque permite la reducción de métodos y procedimientos, y porque garantiza mejores resultados en el desempeño administrativo.

PROCESO DE LA ADMINISTRACIÓN

La administración es un proceso fundamentalmente dinámico y progresivo que se aplica e interviene continuamente en las condiciones sociales, políticas, económicas, tecnológicas para lograr eficientemente y oportunamente los objetivos que persigue.

Este proceso consiste en: Planificar, Organizar, Dirigir y Controlar. Se lo considera de esta manera porque si no se cumple con el primer paso que es planificar no se puede seguir con los otros pasos.

Planificación.- "Es el proceso de la administración para establecer metas y un curso de acción adecuado para alcanzarlas"².

La planificación lleva a que el administrador piense con anticipación en sus metas y acciones, y sus actos se basan en planes lógicos, y no en presentimientos. Es decir, que las medidas que se toman hoy al planificar ayudan a un mejor futuro organizacional.

Organización.- "Es el proceso para ordenar, distribuir el trabajo, la autoridad y los recursos entre los miembros de una organización, de tal manera que estos puedan alcanzar las metas de la organización"³

El administrador coordina la organización, agrupamiento de actividades y establecimientos de estructuras y procedimientos organizativos para asegurar que las actividades se realicen eficientemente en la empresa.

Dirección.- "Es el proceso para dirigir e influir en las actividades de los miembros de un grupo o una organización entera, con respecto a una tarea".⁴

El administrador realiza a la dirección el aporte de su imaginación, ánimo, criterio direccional para tomar decisiones Este sabrá elegir la ubicación estratégica de sus oficinas para poder dirigir con eficacia sobre sus empleados siempre y cuando hayan determinado las correspondientes funciones y obligaciones en la que debe cumplir cada empleado en la empresa.

Control.- "Es el proceso para asegurar que las actividades reales se ajustan a las actividades planificadas."⁵

² STONER FREEMAN GILBERT, JR ;Administración; sexta edición; Pag.11

³ STONER FREEMAN GILBERT, JR; Op. Cit.; P.12

⁴ Ibíd., Pag.13

El control es la función de observar ,verificar, analizar e inspeccionar, supervisar, fiscalizar, para comparar, evaluar, calificar, concluir, operar y recomendar las diferentes acciones ,medidas correctivas y de sanción para que las actividades se efectúen en forma normal y el personal cumpla con sus deberes de función sujetándose a las normas, reglamentos y leyes.

Organigrama Estructural

El organigrama estructural muestra la delimitación de responsabilidades desde el punto de vista de las unidades similares que componen la entidad.

Toda empresa debe mantener un orden en sus actividades que emprenden, para ello deben estar claros en sus objetivos, por lo que el organigrama estructural es una identificación de departamentos necesarios para lograr estos objetivos, identificando responsabilidades de cada departamento, esto se lo hace a través de organigramas que son... “Sinopsis o esquema de la organización de una entidad, de una egresa o de una tarea”...⁶

Organigrama de Personal

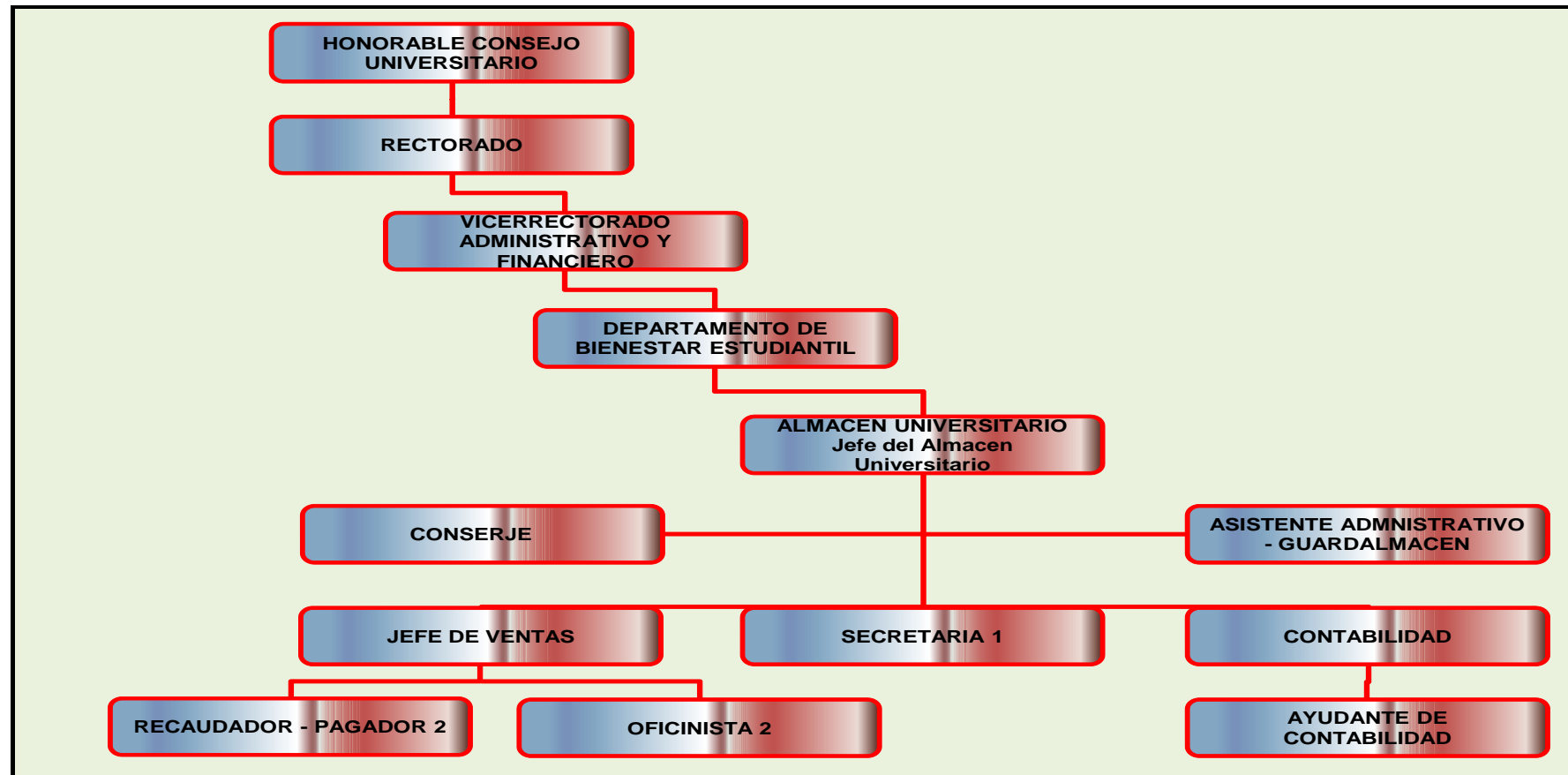
Muestra el personal con que dispondrá la empresa, por esto constan los nombres de los principales funcionarios.

La administración del Almacén Universitario mantiene actualmente un Organigrama estructural y de personal dentro de su organización.

⁵ Ibíd., Pag.13

⁶ Microsoft @ Encarta@2006. @ 1993-2005 Microsoft Corporación

GRAFICO No.2
ALMACEN UNIVERSITARIO - UCE
ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL Y DE PERSONAL



Fuente: Manual de Funciones Almacén Universitario
 Elaborado por: Autores

1.1.3.PUESTOS Y FUNCIONES

Según Of. N° 056-09 A.U. del 16 de marzo del 2009 se informa al Dr. Hernán Prado Director del Departamento de Bienestar Universitario sobre la conformación de las dependencias del Almacén Universitario en 3 secciones: Ventas, Bodegas y Oficinas, con 10 funcionarios (empleados de planta) que desempeñan las siguientes funciones de acuerdo a sus puestos:

SECCIÓN 1: OFICINAS

GERENCIA Y ADMINISRATIVO

JEFE DE ALMACÉN UNIVERSITARIO

1. Dirigir, orientar, controlar, supervisar y evaluar las actividades administrativas, financieras y de relaciones humanas de Almacén Universitario.
2. Planificar reuniones con los directores de los institutos de educación a distancia para definir textos y materiales de estudio.
3. Planificar y ejecutar las compras y las importaciones de libros y materiales necesarios para la educación.
4. Determinar las políticas en la fijación de precios del stock del Almacén.
5. Preparar conjuntamente con el contador el presupuesto anual, cuatrimestral o trimestral
6. Planificar reuniones con proveedores y autores de libros, materiales; para definir forma de pago, descuentos referentes a la comercialización de las mercaderías.
7. Autorizar los pagos, legalizar documentos, dictar oficios y otros documentos que tengan relación con la actividad del Almacén.
8. Cumplir y hacer cumplir las leyes y reglamentos, normas y demás disposiciones vigentes para la buena marcha de la dependencia.

SECRETARIA

- Recibir, contestar y despachar correspondencia de Almacén Universitario;
- Atender al público proporcionando información relacionada con el Almacén
- Mantener el archivo de la documentación;
- Manejar el fondo de caja chica;
- Colaborar en la supervisión de las labores del personal de servicio;
- Preparar los listados de los libros para el ISED;
- Coordinar y elaborar el listado para el despacho de libros para los centros de Apoyo;
- Coordinar Ferias de Libros;
- Coordinar entrevistas con proveedores, autores y Autoridades Universitarias;
- Registro y archivo de las facturas de los uniformes entregados a los estudiantes de Educación Física
- Otras actividades encomendadas por la Administración de Almacén.

CONSERJE

- Realizar el aseo y limpieza de las secciones: oficinas, contabilidad, bodega y ventas;
- Retiro de los estados de cuenta del banco;
- Llevar libros, materiales y uniformes de la Sección Bodega a la Sección Ventas del Almacén Universitario.
- Entrega de correspondencia, propaganda a nivel de Universidad Central; y otras entidades fuera de la Universidad.

CONTABILIDAD

CONTADORA

- Preparar con el administrador Presupuestos: anual, trimestral y cuatrimestral
- Mantener actualizado el sistema de contabilidad el de compras e importaciones y cédulas presupuestarias;
- Llevar registros que permitan información contable razonable, oportuna sujetos a leyes vigentes;
- Elaborar informes auxiliares mensuales que permitan la oportuna toma de decisiones para la mejora del Almacén;
- Declarar oportunamente las retenciones en la fuente;
- Conciliaciones bancarias;
- Manejo del módulo de Contabilidad del e-SIGEF;
- Manejo del Módulo de Administración de Fondos del e-SIGEF;
- Evaluar mensualmente la correcta ejecución de los programas relacionados con la contabilidad.
- Y otras labores determinadas por la gerencia

AYUDANTE DE CONTABILIDAD

1. Control de ingresos en las tarjetas kárdex del sistema informático;
2. Registro de egresos y control de las facturas de ventas;
3. Determinación de los costos a través del sistema de inventario
4. Apoyar asistiendo a ferias de libros en otras entidades;
5. Mantener informado a la administración los stocks, mensualmente;
6. Otras actividades determinadas por el jefe de almacén.

SECCION 2: BODEGA

GUARDALMACÉN

- Recepción, control y mantenimiento en custodia de Mercadería para la venta y Activos Fijos;
- Preparación y despacho de mercaderías hacia la sección Ventas;
- Transporte ocasional de mercaderías de la bodega a la sección ventas;
- Instalación de las guías de bodega en el sistema de la sección ventas;
- Muestreo periódico de las existencias;
- Manejo del modulo de presupuestos del e-SIGEF;
- Ejecución del Presupuesto de Ingresos;
- Ejecución del Presupuesto de Gastos;
- Programación y Reprogramación cuatrimestral del compromiso mensual del Devengado.
- Modificaciones Presupuestarias de Ingresos y Gastos;
- Manejo del Modulo de Tesorería del e-SIGEF;
- Administración de Cuentas Corrientes;
- Elaboración de Giros y Transferencias;
- Colaboración en la elaboración del POA;
- Manejo del Portal de Compras Públicas para las subastas en las adquisiciones de Almacén Universitario; (Proceso de capacitación en el INCOP);
- Elaborar y presentar informes mensuales de los inventarios mínimos y máximos;
- Otras actividades encomendadas por la Administración del Almacén.

AYUDANTE DE CONTABILIDAD

- Colaboración en la recepción de mercaderías;
- Creación del código de barras en los artículos no existentes;
- Ingreso de compras al sistema;
- Elaboración de comprobantes de retención;
- Liquidación de compras;
- Colaborar en la elaboración de guías de despacho a la Sección Ventas;
- Control de inventarios;
- Demás labores encomendadas por la administración de esta dependencia.
- Colaborar asistiendo a ferias en otras entidades.

SECCION 3: VENTAS

El horario establecido para la atención al público es de 8h:00 a 13h:00 y de 14h:00 a 17:h30

GRAFICO No. 3 **LOCAL ALMACEN UNIVERSITARIO (Dpto., Ventas)**



FUENTE: Fotografían del Almacén Universitario
ELABORADO POR: Autores

JEFE DE VENTAS

- Planificar, organizar, dirigir las labores de la Sección Ventas;
- Recepción de mercaderías de Bodega al Almacén;
- Firma de responsabilidad del ingreso de libros a la sección ventas;
- Conteo y revisión de los libros y poner los precios en cada uno;
- Atención a estudiantes, público en general;
- Información telefónica de las necesidades de los clientes;
- Realizar investigaciones de mercado;
- Elaborar una lista de los libros que no hay en stock y que solicitan los estudiantes
- Adecuación de libros en vitrinas y estanterías;
- Preparación pedidos a la bodega;
- Facturar las ventas;
- Viajar a los Centros de Apoyo del ISED a entregar y cobrar de los libros;
- Otras encomendadas por el jefe

RECAUDADOR PAGADOR

- Cobro de facturas en caja;
- Informe diario de ventas;
- Depósito de las ventas en el banco;
- Ingresos y egresos en el bincard;
- Colaborar en la atención al público;
- Colaborar en la limpieza y arreglo de los stands;

- Ayudar en el control del Almacén;
- Venta de derechos universitarios;
- Ayudar a poner precios en cada libro;
- Ayudar a transferir libro y materiales de la Bodega a la Sección Ventas;
- Elaboración del CUR de ingresos;
- Otras encomendadas por el jefe

DESPACHADOR

- Entrega de libros y materiales a los clientes previa la revisión de las facturas de venta
- Entrega de uniformes a los estudiantes de Educación Física;
- Venta de materiales;
- Venta de papel universitario y prospectos;
- Colaborar en el arreglo y limpieza de estanterías;
- Ayudara poner precios en los libros;
- Otras encomendadas por el jefe.

2.1.4. LÍNEAS DE ACCIÓN

Las líneas de acción son las que marcan hacia donde van dirigidas las fuerzas del personaje u otra cosa. Las acciones del Almacén universitario están dirigidas y encaminadas en ofrecer materiales de enseñanza como son libros de todas las asignaturas que se imparten en la Universidad Central, así mismo se venden cuaderno.

Están encaminadas a alcanzar los objetivos marcados por las estrategias de la iniciativa, asignándose a ellas los recursos disponibles. Esto se muestra a través de los Planes Operativos Anuales de los años 2008 al 2010.

GRAFICO No. 4
LINEAS DE ACCION



FUENTE: Fotografían del Almacén Universitario
ELABORADO POR: Autores

TABLA No. 1
PLAN OPERATIVO ANUAL

DEPARTAMENTO DE PLANEAMIENTO UNIVERSITARIO
PLAN OPERATIVO ANUAL 2009
MATRIZ DE PROGRAMACIÓN
UNIDAD O DEPENDENCIA: ALMACEN UNIVERSITARIO

ÁREAS	OBJETIVOS ESTRATEGICOS	OBJETIVOS OPERATIVOS	ACTIVIDADES	METAS	Indicadores	Responsables	Medio de Verificación	Tiempo en semanas	Costo Anual	FUENTES DE FINANCIAMIENTO			
										Fondos Generales	Fondos Internos	Otros	
ADMINISTRATIVA	SERVICIO A LA COLECTIVIDAD UNIVERSITARIA Y PUBLICO EN GENERAL A PRECIOS RAZONABLES DE LIBROS Y MATERIALES DE EDUCACION	COMPRA - VENTA DE MERCADERIAS	REUNION CON PROVEEDORES	INCREMENTAR LAS VENTAS EN UN 5%	NUMERO DE ATENDIDOS / NUMERO DE PROYECTADOS	LIC. ANTONIO NEGRETE	OFICIOS ENVIADOS	4	1.850,33	1.850,33			
			REUNION CON DIRECTORES DE INSTITUTOS A DISTANCIA	INCREMENTAR LOS SERVICIOS EN UN 5%	NUMERO DE ITEMS EXISTENTES / NUMERO ITEMS PROYECTADOS	LIC. ANTONIO NEGRETE	OFICIOS RECIBIDOS	4	1.850,33	1.850,33			
			ANALISIS DE COMPRAS Y VENTAS			LIC. ANTONIO NEGRETE	COTIZACIONES, PLAN COMPRAS	8	3.712,38	3.712,38			
			SUPERVIZAR SECCION VENTAS Y BODEGA			LIC. ANTONIO NEGRETE	ARCHIVOS	17	7.863,92	7.863,92			
			DICTAR Y REVISION DE CORRESPONDENCIA			LIC. ANTONIO NEGRETE	ARCHIVOS	8	3.700,67	3.700,67			
			PREPARAR FERIAS			LIC. ANTONIO NEGRETE	ARCHIVOS	1	468,44	468,44			
			EVALUAR RESULTADOS			LIC. ANTONIO NEGRETE	ESTADOS FINANCIEROS	4	1.853,26	1.853,26			
			PREPARAR INFORMES			LIC. ANTONIO NEGRETE	ARCHIVOS	1	468,44	468,44			
			REVISAR EL PRESUPUESTO			LIC. ANTONIO NEGRETE	PRESUPUESTO	1	462,58	462,58			
CONTABILIDAD	APLICACIÓN DE LOS SISTEMAS Y PROCEDIMIENTOS CONTABLES	REGISTRO CONTABLE	ACTUALIZAR PLAN DE CUENTAS		NUMERO DE EGRESOS / PRESUPUESTO	YOLANDA ZAPATA	PLAN DE CUENTAS	0,5	112,24	112,24			
			ELABORAR Y REGISTRAR INGRESOS DE CAJA		NUMERO DE INGRESOS / PRESUPUESTO	YOLANDA ZAPATA	SISTEMA CONTABLE	4	874,48	874,48			
			ELABORAR Y REGISTRAR EGRESOS DE CAJA			YOLANDA ZAPATA	SISTEMA CONTABLE	4	874,48	874,48			
			REGISTRAR LAS COMPRAS			VERONICA LOZA	SISTEMA COINTABLE	8	1.547,11	1.547,11			
			ELABORAR CONCILIACIONES BANCARIAS			YOLANDA ZAPATA	CONCILIACIONES BANCARIAS	4	839,34	839,34			
			REGISTRAR LAS VENTAS			YOLANDA ZAPATA	RESUMEN DIARIO	4	874,48	874,48			
			APLICACION PORESUPUESTARIA			YOLANDA ZAPATA	SISTEMA CONTABLE	4	874,48	874,48			
			ELABORAR TARJETAS DE VALORACION	REGISTRAR EL MOVIMIENTO FINANCIERO DE LA ENTIDAD, PREPARAR INFORMES FINANCIEROS QUE PERMITAN LA OPORTUNA TOMA DE DECISIONES,		MERY SAONA	KARDEX	40	13.275,10	13.275,10			
			CONSOLIDAR MOVIMIENTO CONTABLE EN EL SISTEMA			YOLANDA ZAPATA	SISTEMA CONTABLE	20	4.313,84	4.313,84			
			REGISTRAR AJUSTES			YOLANDA ZAPATA	SISTEMA CONTABLE	1,5	322,81	322,81			
			PREPARACION DE ESTADOS FINANCIEROS			YOLANDA ZAPATA	SISTEMAM CONTABLE	6	1.324,65	1.324,65			
			COMPARACION INVENTARIO FISICO CON CONTABLE			MERY SAONA VERONICA LOZA	INVENTARIOS	8	4.012,55	4.012,55			
VENTAS	RECEPCION Y VENTA DE LIBROS PUBLICACIONES Y MATERIALES, ATENCION AL PUBLICO	ATENCION A LOS SEÑORES PROFESORES, ESTUDIANTES Y PUBLICO EN GENERAL	RECIBIR MERCADERIAS DE BODEGA Y PONER PRECIOS		NUMERO DE CLIENTES ATENDIDOS / NUI	GALO CHANGUAN	GUIAS DE INGRESO	8	2.209,09	2.209,09			
			UBICAR MERCADERIAS EN LUGARES ESPECIFICOS			PATRICIO YEROVI, GALO CHANGUAN	UBICACIÓN FISICA	6	4.001,24	4.001,24			
			ATENDER A CLIENTES			PATRICIO YEROVI	FACTURAS	30	11.839,25	11.839,25			
			RECAUDAR VALOR FACTURAS			OCTAVIO FLORES	FACTURAS	16	4.469,56	4.469,56			
			DESPOCHAR MERCADERIA A CLIENTES	MEJORAR LA ATENCION DE LOS ESTUDIANTES, PROFESORES Y PULICO EN GENERAL		GALO CHANGUAN	FACTURAS	16	4.418,17	4.418,17			
			ELABORAR RESUMEN DE VENTAS DIARIAS			OCTAVIO FLORES	INFORME DIARIO	4	1.134,96	1.134,96			
			ELABORAR DEPOSITOS			OCTAVIO FLORES	DEPOSITOS BANCARIOS	4	1.117,39	1.117,39			
			REALIZAR DEPOSITOS			OCTAVIO FLORES	DEPOSITOS BANCARIOS	4	1.117,39	1.117,39			
			ENTREGAR UNIFORMES DE EDUCACION FISICA			GALO CHANGUAN	TICKET	10	2.761,36	2.761,36			
			VENDER DERECHOS Y PAPEL UNIVERSITARIO			OCTAVIO FLORES	SISTEMA INGRESOS	2	577,85	577,85			
			ELABORAR PEDIDOS DE MERCADERIA			PATRICIO YEROVI	FORMULARIO PEDIDO	4	1.586,62	1.586,62			
			ELABORAR EL BINCARD			OCTAVIO FLORES	TARJETAS	10	2.798,60	2.798,60			
			REALIZAR LAS TOMAS FISICAS			OCTAVIO, PATRICIO, GALO	INVENTARIOS	8	7.972,37	7.972,37			
BODEGA	RECEPCION Y DESPACHO DE MERCADERIAS	ATENCION PEDIDOS DE LA SECCION VENTAS	RECIBIR MERCADERIA ADQUIRIDA		NUMERO DE MERCADERIA ENVIADA / NU	HUGO BAQUERO	FACTURAS	12	3.119,98	3.119,98			
			UBICAR MERCADERIAS EN LUGARES ESPECIFICOS			HUGO BAQUERO - JC SAENZ	ESTANTERIAS	6	2.394,70	2.394,70			
			ELABORAR PEDIDOS DE MERCADERIA AGOTADA			HUGO BAQUERO	PEDIDOS	2	543,42	543,42			
			INGRESAR COMPRAS AL SISTEMA			VERONICA LOZA	INFORME RECEPCION	12	2.314,82	2.314,82			
			EGRESAR TRASPASOS EN EL SISTEMA	ATENDER DE MANERA OPORTUNA LOS REQUERIMIENTOS DE LA SECCION VENTAS.MANTENER INFORMACION OPORTUNA PATRA LA ADMINISTRACION DE LA ENTIDAD		VERONICA LOZA	GUIAS DE DESPACHO	12	2.314,82	2.314,82			
			ATENDER PEDIDOS DE LA SECCION VENTAS			HUGO BAQUERO	GUIAS DE DESPACHO	12	3.119,98	3.119,98			
			TRANSPORTAR MERCADERIAS A SECCION VENTAS			JUAN CARLOS SAENZ	GUIAS DE DESPACHO - COCHE	10	1.395,94	1.395,94			
			ENTREGAR MERCADERIAS EN SECCION VENTAS			HUGO BAQUERO	GUIAS DE DESPACHO	8	2.084,74	2.084,74			
			REALIZAR LAS TOMAS FISICAS			HUGO BAQUERO - VERONICA LOZA	INVENTARIOS	8	3.492,66	3.492,66			
			CONTROL PERMANENTE DEL SISTEMA			VERONICA LOZA	SISTEMA CONTABLE	4	766,97	766,97			
SECRETARIA Y SERVICIOS	MANTENIMIENTO DE CORRESPONDENCIA Y ARCHIVOS	APOYO EN LA GESTIN	RECIBIR CORRESPONDENCIA	RECIBIR Y DESPACHAR CORRESPONDENCIA	CORRESPONDENCIA ENVIADA/CORRESPONDENCIA DICTADA	RUTH REDIN	ARCHIVOS	6	1.973,70	1.973,70			
			ELABORAR CORRESPONDENCIA	ARCHIVAR EL 100% DE LA DOCUMENTACION EXISTENTE	CORRESPONDENCIA RECIBIDA / CORRESPONDENCIA ARCHIVADA	RUTH REDIN	CPU, SISTEMA - ARCHIVO	20	6.871,79	6.871,79			
			ATENDER AL PUBLICO, Y TELEFONO			RUTH REDIN	LIBRETA VARIOS	6	1.973,70	1.973,70			
			ELABORAR PEDIDOS A PROVEEDORES			RUTH REDIN	CPU, SISTEMA - ARCHIVO	8	2.719,44	2.719,44			
			ARCHIVAR DOCUMENTACION			RUTH REDIN	ARCHIVOS	8	2.631,60	2.631,60			
			REENTREGAR CORRESPONDENCIA			JUAN C. SAENZ	LIBROS DE RECEPCION	10	1.410,22	1.410,22			
			RETIRAR ESTADOS DE CUENTA			JUAN C. SAENZ	ESTADOS DE CUENTA	2	339,24	339,24			
			LIMPIEZA DE OFICINA, VENTAS Y BODEGA			JUAN C. SAENZ	ESPACIOS FISICOS	16	2.236,15	2.236,15			
			COLABORACION EN TOMAS FISICAS			JUAN C. SAENZ		4	571,11	571,11			

FUENTE: Almacén Universitario, “Informes financieros”, Quito, 2010
ELABORADO POR: Autores

2.1.5.PRESUPUESTOS DE INGRESOS Y GASTOS

Presupuestos.- La palabra presupuesto, se deriva del verbo presuponer, que significa "dar previamente por sentado una cosa".

Se acepta también que presuponer es formar anticipadamente el cómputo de los gastos o ingresos, de unos y otros, de un negocio cualquiera.

"El presupuesto es un proyecto detallado de los resultados de un programa oficial de operaciones, basado en una eficiencia razonable. Aunque el alcance de la "eficiencia razonable" es indeterminado y depende de la interpretación de la política directiva, debe precisarse que un proyecto no debe confundirse con un presupuesto, en tanto no prevea la corrección de ciertas situaciones para obtener el ahorro de desperdicios y costos excesivos.

OBJETIVOS DEL PRESUPUESTO

- Consideración del futuro, para que los planes trazados, permitan la obtención de la utilidad máxima, de acuerdo con las condiciones que se presenten.
- La coordinación de todas las actividades, para obtener ése fin.
- Asegurar la liquidez financiera de la empresa.
- Establecer un control para conocer si los planes son llevados a cabo y determinar la dirección que se lleva con relación a los objetivos establecidos.

PRESUPUESTO DE INGRESOS

DEFINICIÓN

Es aquel presupuesto que permite proyectar los ingresos que la empresa va a generar en cierto periodo de tiempo. Para poder proyectar los ingresos de una empresa es necesario conocer las unidades a vender, el precio de los productos y la política de ventas implementadas.

2.1.6.INDICES FINANCIEROS

El análisis financiero consiste en recopilar los Estados Financieros para comparar y estudiar las relaciones existentes entre los diferentes grupos de cada uno y observar los cambios presentados por las distintas operaciones de la empresa.

La interpretación de los datos obtenidos, mediante el análisis financiero, permite a la gerencia medir el progreso comparando los resultados alcanzados con las operaciones planeadas y los controles aplicados, además informa sobre la capacidad de endeudamiento, su rentabilidad y su fortaleza o debilidad financiera, esto facilita el análisis de la situación económica de la empresa para la toma de decisiones.

Rentabilidad.- es el rendimiento que generan los activos puestos en operación.

Tasa de rendimiento.- es el porcentaje de utilidad en un período determinado

Liquidez.- es la capacidad que tiene una empresa para pagar sus deudas oportunamente.

Método de Análisis Vertical

Se emplea para analizar estados financieros como el Balance General y el Estado de Resultados, comparando las cifras en forma vertical.

El procedimiento a aplicarse es por razones simples, el mismo que tiene un gran valor práctico, puesto que permite obtener un número ilimitado de razones e índices que sirven para determinar la liquidez, solvencia, estabilidad, solidez y rentabilidad.

TABLA No. 2
ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA – ANÁLISIS VERTICAL

ALMACEN UNIVERSITARIO DE LA UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR
BALANCE GENERAL

CÓDIGO	CUENTA	2006	2007	2008	2009	ANÁLISIS VERTICAL			
						2006	2007	2008	2009
1	ACTIVOS								
11	OPERACIONALES								
11.1	Disponibilidades								
111.01	Cajas Recaudadoras	1.492,06	616,97	5.456,43	8.486,96				
111.02	Banco Central del Ecuador Cuenta Corriente Único	15.856,32	3.706,86	2.596,90	57.936,24				
111.05	Bancos Comerciales	1.943,22	573,96	529,84	529,84				
111.05.01	Banco de Fomento								
111.05.02	Banco del Pichincha								
Total Disponibilidades		19.291,60	4.897,79	8.583,17	66.953,04	35,44%	11,11%	15,79%	58,89%
11.2	Anticipos de Fondos								
112.01	Anticipos Proveedores	3.500,00	0,00	0,00	0,00				
112.13	Fondos de Reposición	100,00	100,00	100,00	100,00				
Total Anticipo de Fondos		3.600,00	100,00	100,00	100,00	6,61%	0,23%	0,18%	0,09%
11.3	Cuentas por Cobrar								
113.14	Cuentas por Cobrar Venta de Bienes y Servicios	0,00	0,00	0,00	0,00				
113.15	Cuentas por Cobrar Proveedores	538,41	952,46	413,13	953,13				
113.16	Cuentas por Cobrar L.D.U.	13.104,92	10.841,92	10.301,48	10.301,48				
113.17	Cuentas por Cobrar Centro	2.024,24	-16,68	-198,65	-198,65				
113.18	Cuentas por Cobrar Facultad de Odontología			0,00	349,04				
113.19	Cuentas por Cobrar Facultad In			0,00	0,00				
113.20	Cuentas por Cobrar Facultad Economía			0,00	0,00				
113.21	Cuentas por Cobrar Facultad Univer. Tec.			0,03	0,03				
113.22	Cuentas por Cobrar CTT			0,00	0,00				
113.23	Cuentas por Cobrar Secretaría General			0,00	0,00				
113.24	Cuentas por Cobrar Dep. Adquiridos			0,00	78,00				
113.25	Cuentas por Cobrar Facultad de Arquitectura			0,00	0,00				
113.26	Cuentas por Cobrar C.Física			0,80	0,80				
113.27	Cuentas por Cobrar M. Fiscal			0,54	0,54				
113.28	Cuentas por Cobrar F.Adminis			49,43	49,43				
113.81	Cuentas por Cobrar Impuesto al Valor Agregado	15.820,76	27.313,38	35.062,70	35.062,70				
113.83	Cuentas por Cobrar de Años Anteriores	54,83	8,32	46,98	46,98				
Total Cuentas por Cobrar		31.543,16	39.099,40	45.676,44	46.643,48	57,95%	88,67%	84,03%	41,02%
TOTAL ACTIVOS OPERACIONALES		54.434,76	44.097,19	54.359,61	113.696,52	9,77%	8,00%	11,91%	23,45%

ALMACEN UNIVERSITARIO DE LA UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR

BALANCE GENERAL

CÓDIGO	CUENTA	2006	2007	2008	2009	ANÁLISIS VERTICAL			
						2006	2007	2008	2009
13	INVERSIONES EN EXISTENCIAS								
13.2	Existencias para Producción y Ventas								
132.05	Existencias de Productos Terminados								
132.05.77	Existencias en Tránsito	9.835,02	9.835,02	9.835,02	9.835,02				
132.05.99	Existencias de Otros Productos Terminados	453.863,24	462.371,48	392.060,45	361.280,37				
132.05.100	Iva en Compras	35.062,70	34.172,88	0,00	0,00				
TOTAL INVERSIONES EN EXISTENCIAS		498.760,96	506.379,38	401.895,47	371.115,39	89,49%	91,82%	88,09%	76,55%
14	INVERSIONES EN BIENES DE LARGA DURACION								
14.1	Bienes de Administración								
141.01	Bienes Muebles								
141.01.03	Mobiliarios	0,00	714,78	0,00	0,00				
141.01.05	Vehículos	0,00	0,00	0,00	0,00				
141.01.07	Equipos, Sistemas y Paquetes Informáticos	4.168,80	311,10	0,00	0,00				
141.01.09	Libros y Colecciones	0,00	0,00	0,00	0,00				
Total Bienes Muebles		4.168,80	1.025,88	0,00	0,00	100,00%	100,00%	0,00%	0,00%
141.03	Bienes Inmuebles								
141.03.01	Terrenos	0,00	0,00	0,00	0,00				
141.03.02	Edificios, Locales y Residencias	0,00	0,00	0,00	0,00				
Total Bienes Inmuebles		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
141.99	() Depreciación Acumulada								
141.99.02	() Depreciación Acumulada de Edificios, Locales y Residencias	0,00	0,00	0,00	0,00				
141.99.03	() Depreciación Acumulada de Mobiliarios	0,00	0,00	0,00	0,00				
141.99.05	() Depreciación Acumulada de Vehículos	0,00	0,00	0,00	0,00				
141.99.07	() Depreciación Acumulada de Equipos y Sistemas	0,00	0,00	0,00	0,00				
141.99.09	() Depreciación Acumulada de Libros y Colecciones	0,00	0,00	0,00	0,00				
Total Depreciaciones Acumuladas		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
TOTAL INVERSIONES EN BIENES DE LARGA DURACIÓN		4.168,80	1.025,88	0,00	0,00	0,75%	0,19%	0,00%	0,00%
TOTAL ACTIVOS		557.364,52	551.502,45	456.255,08	484.811,91	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%

ALMACEN UNIVERSITARIO DE LA UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR
BALANCE GENERAL

CÓDIGO	CUENTA	2006	2007	2008	2009	ANÁLISIS VERTICAL			
						2006	2007	2008	2009
2	PASIVOS								
21	DEUDA FLOTANTE								
21.3	Cuentas por Pagar								
213.53	Cuentas por Pagar B y S de Consumo								
213.53.01	Cuentas por Pagar Proveedores	118.497,74	105.872,07	49.167,86	37.659,43				
213.53.02	Cuentas por Pagar L.D.U.	0,00	0,00	0,00	0,00				
213.53.03	Cuentas por Pagar Centro Educativo	0,00	0,00	0,00	0,00				
213.53.05	Cuentas por Pagar Prosp. Pa.	4.154,00	-9.260,60	0,00	0,00				
Total C. x Pagar B/S de Consumo		122.651,74	96.611,47	49.167,86	37.659,43	100,71%	98,98%	86,54%	81,92%
213.81	Cuentas por Pagar IVA								
213.81.01	Cuentas por Pagar IVA P.100%	0,00	0,00	0,00	0,00				
213.81.02	Cuentas por Pagar IVA P.70%	13,94	112,25	0,00	0,00				
213.81.03	Cuentas por Pagar IVA P.30%	-7,63	971,15	0,00	0,00				
213.81.04	Iva en Ventas	-882,19	-1.572,81	0,00	0,00				
213.81.05	Retenciones en la Fuente por Pagar	11,20	1.483,84	7.650,50	7.650,50				
Total C.xPagar IVA		-864,68	994,43	7.650,50	7.650,50	-0,71%	1,02%	13,46%	16,64%
213.83	Cuentas por Pagar de Años Anteriores								
213.83.01	Cuentas por Pagar AA Proveedores	0,00	0,00	0,00	0,00				
213.83.02	Cuentas por Pagar Ret. Fuente	0,00	0,00	0,00	658,51				
213.83.03	Cuentas por Pagar IVA 100%	0,00	0,00	0,00	0,00				
213.83.04	Cuentas por Pagar IVA 70%	0,00	0,00	0,00	0,00				
213.83.05	Cuentas por Pagar IVA 30%	0,00	0,00	0,00	0,00				
213.83.06	CTA. 2.1.3.83.06	0,00	0,00	0,00	0,00				
Total C.xPagar Años Anteriores		0,00	0,00	0,00	658,51	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
TOTAL DEUDA FLOTANTE		121.787,06	97.605,90	56.818,36	45.968,44	31,55%	28,86%	17,84%	14,77%
22	DEUDA PUBLICA								
22.3	Empréstitos								
223.01	Créditos Internos								
223.01.02	Créditos del Sector Público no Financiero	264.234,17	240.553,84	261.641,43	265.336,43				
TOTAL DEUDA PÚBLICA		264.234,17	240.553,84	261.641,43	265.336,43	68,45%	71,14%	82,16%	85,23%
TOTAL PASIVO		386.021,23	338.159,74	318.459,79	311.304,87	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%

ALMACEN UNIVERSITARIO DE LA UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR
BALANCE GENERAL

CÓDIGO	CUENTA	2006	2007	2008	2009	ANÁLISIS VERTICAL			
						2006	2007	2008	2009
6	PATRIMONIO								
61	PATRIMONIO ACUMULADO								
61.1	Patrimonio Público								
611.99	Patrimonio Acumulado	131.585,83	169.494,02	99.461,43	137.795,29	76,80%	79,45%	72,18%	79,42%
61.8	Resultados de Ejercicios								
618.01	Resultado Ejercicios Anteriores	0,00	0,00	0,00					
618.03	Resultado del Ejercicio Vigente	39.757,46	43.848,69	38.333,86	35.711,75	7,13%	7,95%	8,40%	7,37%
TOTAL PATRIMONIO ACUMULADO		171.343,29	213.342,71	137.795,29	173.507,04	83,93%	87,40%	80,58%	86,78%
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO ACUMULADO		557.364,52	551.502,45	456.255,08	484.811,91				

FUENTE: Almacén Universitario, “Informes financieros”, Quito, 2010
 ELABORADO POR: Autores

Estado de Situación Financiera - Análisis Vertical años 2006 al 2009

El Subgrupo de cuentas Inversiones en Existencias durante los años 2006 al 2009 tienen la mayor participación dentro del grupo de Activos, esto por ser un almacén que provee de libros y materiales didácticos a profesores y alumnos, es la cuenta que mayor movimiento tiene, el año 2006 representa un 89% y el 2009 un 77%.

Dentro de los Activos Operacionales las Cuentas por Cobrar tienen entre los años 2006 al 2009 un alto porcentaje de participación entre un 58% a un 84% al 2008, y se reduce en el 2009 al 41%.

Dentro de los Pasivos la Deuda Flotante que se cubre con fondos operacionales del ejercicio del presente año representa al año 2006 un 32%, mientras que en el 2008 representa un 15% del total del pasivo.

En la Deuda Pública los créditos del sector público no financiero representan al 2006 un 68% al 2007 un 71%, y al 2009 un 85%. Hay alto endeudamiento con el sector público.

El Patrimonio Acumulado representa entre el 2006 al 2008 entre un 72% y un 79% dentro del total del Patrimonio.

TABLA No. 3
ESTADO DE RESULTADOS – ANÁLISIS VERTICAL

ALMACEN UNIVERSITARIO DE LA UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR
ESTADO DE RESULTADOS (P y G)

CÓDIGO	CUENTA	2006	2007	2008	2009	ANÁLISIS VERTICAL			
						2006	2007	2008	2009
62	INGRESOS DE GESTION								
62.4	Venta de Bienes y Servicios								
624.02	Ventas de Productos y Materiales	382.539,85	376.461,35	309.460,85	202.677,99	98,70%	97,65%	97,59%	100,00%
62.5	Rentas de Inversiones y Otros								
625.01	Rentas de Inversiones	77,38	12,00	3,64	0,00	0,02%	0,00%	0,00%	0,00%
625.02	Rentas de Arrendamientos de Bienes	4.950,51	9.041,50	7.634,00	0,00	1,28%	2,35%	2,41%	0,00%
62.6	Transferencias Recibidas								
626.01	Transferencias y Donaciones Corrientes del Sector	0,00	0,00	0,00	0,00				
TOTAL INGRESOS DE GESTIÓN		387.567,74	385.514,85	317.098,49	202.677,99	100%	100%	100%	100%

ALMACEN UNIVERSITARIO DE LA UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR
ESTADO DE RESULTADOS (P y G)

CÓDIGO	CUENTA	2006	2007	2008	2009	ANÁLISIS VERTICAL			
						2006	2007	2008	2009
63	GASTOS DE GESTION								
63.3	Remuneraciones								
633.05	Remuneraciones Temporales	1.535,50	3.037,53	3.949,44	0,00				
TOTAL REMUNERACIONES		1.535,50	3.037,53	3.949,44	0,00	0,44%	0,89%	1,42%	0,00%
63.4	Bienes y Servicios de Consumo								
634.01	Servicios Básicos								
634.01.05	Telecomunicaciones	185,98	543,00	374,00	0,00				
634.01.06	Correos	0,00	27,23	24,55	0,00				
634.02	Servicios Generales								
634.02.02	Fletes y Maniobras	101,20	167,00	424,87	0,00				
634.02.03	Almacenaje y Embalaje	0,00	0,00	0,00	0,00				
634.02.04	Impresión y Reproducción	1.111,93	14.670,11	1.587,64	1.615,88				
634.02.05	Espéctaculos Culturales	184,00	0,00	0,00	0,00				
634.02.07	DifusiónInformaciónPública	948,41	1.356,09	833,20	0,00				
634.02.08	Servicio de Vigilancia	1.475,52	1.519,18	967,20	0,00				
634.02.100	Participación L.D.U.	8.103,00	9.638,00	8.650,00	0,00				
634.02.101	Participación Centro Educativo	4.051,50	4.819,00	4.325,00	0,00				
634.02.99	Otros Servicios Generales	996,36	20,00	114,60	0,00				
634.03	Traslados Investig. Viaticos								
634.03.01	Pasajes al Interior	100,00	152,01	104,00	0,00				
634.03.03	Viaticos y Subsistencias	496,00	1.936,98	1.360,00	0,00				
634.04	Instalaciones Mantenimiento y Reparación								
634.04.03	Mobiliario	0,00	3.464,85	3.102,36	0,00				
634.04.04	Maquinarias y Equipos	850,92	1.700,16	918,55	0,00				
634.05	Instalaciones Mantenimiento y Reparación								
634.05.05	Vehiculos	0,00	0,00	0,00	0,00				
634.06	Contratación de Estudios e Investigaciones								
634.06.03	Servicios de Capacitación	40,00	966,91	526,03	0,00				
634.07	Gastos de Informatica								
634.07.04	Mantenimiento Sistemas Informaticos	70,00	179,30	0,00	0,00				
634.08	Bienes de Uso y Consumo Corriente								
634.08.04	Materiales de Oficina	220,35	343,20	276,24	0,00				
634.08.05	Materiales de Aseo	0,00	0,50	63,48	0,00				
634.08.06	Herramientas	0,00	724,10	144,27	0,00				
634.08.07	Materiales de Impresión, Fotografía, Reprod	0,00	0,00	68,10	0,00				
634.08.11	Materiales de Construcción, Eléctricos, Plom	0,00	111,18	0,00	0,00				
634.08.12	Materiales Didácticos	0,00	0,00	0,00	0,00				
634.08.99	Otros Bienes de Uso y Consumo Corriente	391,68	103,12	166,50	0,00				
TOTAL BIENES Y SERVICIOS DE CONSUMO		19.326,85	42.441,92	24.030,59	1.615,88	5,56%	12,42%	8,62%	0,97%

ALMACEN UNIVERSITARIO DE LA UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR
ESTADO DE RESULTADOS (P y G)

CÓDIGO	CUENTA	2006	2007	2008	2009	ANÁLISIS VERTICAL			
						2006	2007	2008	2009
635	Gastos Financieros y Otros								
635.01	Impuestos, Tasas y Contribuciones								
635.01.01	Impuesto al Valor Agregado	0,00	0,00	0,00	0,00				
635.04	Seguros, Comisiones financieras y otros								
635.04.03	Comisiones Bancarias	1.789,06	157,41	121,31	0,00				
TOTAL GASTOS FINANCIEROS Y OTROS		1.789,06	157,41	121,31	0,00	0,51%	0,05%	0,04%	0,00%
638	Costo de Ventas y Otros								
638.02	Costo Ventas Productos Materiales Varios								
638.02.02	Costo Ventas Productos Materiales Varios	325.158,87	295.978,20	250.663,29	165.310,36				
638.51	Depreciacion Bienes Administracion								
638.51.03	Deprec. Mobiliarios	0,00	0,00	0,00	0,00				
638.51.05	Deprec. Vehiculos	0,00	0,00	0,00	0,00				
638.51.07	Deprec. Equipos y Paq. Informaticos	0,00	0,00	0,00	0,00				
638.51.09	Deprec. Libros y Colección	0,00	0,00	0,00	0,00				
638.51.10	Donaciones recibidas	0,00	51,10	0,00	40,00				
TOTAL COSTO DE VENTAS Y OTROS		325.158,87	296.029,30	250.663,29	165.350,36	93,49%	86,64%	89,92%	99,03%
TOTAL GASTOS DE GESTIÓN		347.810,28	341.666,16	278.764,63	166.966,24	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
RESULTADO DEL PERIODO		39.757,46	43.848,69	38.333,86	35.711,75				

FUENTE: Almacén Universitario, “Informes financieros”, Quito, 2010
 ELABORADO POR: Autores

Estado de Resultados

Análisis Vertical Estado de Resultado años 2006 al 2009

Los ingresos más representativos dentro de la Subcuenta Ingresos de Gestión son las Ventas de Productos y Materiales en los años 2006, alcanzando al 2009 un ponderado del 98.49%.

Dentro de los Gastos de Gestión el Subgrupo de cuentas del Costo de Ventas es la de más significancia, esto considerando el giro del negocio que es el de proveer de materiales y libros a los estudiantes, profesores y público en general. Alcanza un 93,49% al 2006, y alcanza al 2009 un 99,03%. Durante los años 2006 39.757,46 al 2009 35.711,75 los resultados de los ejercicios son positivos, generan ganancia.

Método de Análisis Horizontal

Es un procedimiento que consiste en comparar estados financieros homogéneos en dos o más periodos consecutivos, para determinar los aumentos y disminuciones o variaciones de las cuentas, de un periodo a otro.

Este análisis es de gran importancia para el Almacén Universitario, porque mediante él se informa si los cambios en las actividades y si los resultados han sido positivos o negativos; también permite definir cuales merecen mayor atención para hacer cambios significativos en la marcha.

A diferencia del análisis vertical que es estático porque analiza y compara datos de un solo período, este procedimiento es dinámico porque relaciona los cambios financieros presentados en aumentos o disminución de un periodo a otro. Muestra también las variaciones en cifras absolutas, en porcentajes o en razones, lo cual permite observar ampliamente los cambios presentados para su estudio, interpretación y toma de decisiones.

TABLA No. 4

ANALISIS HORIZONTAL – PERIODO 2006 - 2009

ALMACEN UNIVERSITARIO DE LA UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR

BALANCE GENERAL

CÓDIGO	CUENTA	2006	2007	2008	2009	ANALISIS HORIZONTAL					
						Variacion Absoluta 2006-2007	Variacion Absoluta 2007-2008	Variacion Absoluta 2008-2009	Variacion Relativa 2006-2007	Variacion Relativa 2007-2008	Variacion Relativa 2008-2009
1	ACTIVOS										
11	OPERACIONALES										
11.1	Disponibilidades										
111.01	Cajas Recaudadoras	1.492,06	616,97	5.456,43	8.486,96						
111.02	Banco Central del Ecuador Cuenta Corriente Único	15.856,32	3.706,86	2.596,90	57.936,24						
111.05	Bancos Comerciales	1.943,22	573,96	529,84	529,84						
111.05.01	Banco de Fomento										
111.05.02	Banco del Pichincha										
	Total Disponibilidades	19.291,60	4.897,79	8.583,17	66.953,04	-14.393,81	3.685,38	58.369,87	-74,61%	75,25%	680,05%
11.2	Anticipos de Fondos										
112.01	Anticipos Proveedores	3.500,00	0,00	0,00	0,00						
112.13	Fondos de Reposición	100,00	100,00	100,00	100,00						
	Total Anticipo de Fondos	3.600,00	100,00	100,00	100,00	-3.500,00	0,00	0,00	-97,22%	0,00%	0,00%
11.3	Cuentas por Cobrar										
113.14	Cuentas por Cobrar Venta de Bienes y Servicios	0,00	0,00	0,00	0,00						
113.15	Cuentas por Cobrar Proveedores	538,41	952,46	413,13	953,13						
113.16	Cuentas por Cobrar L.D.U.	13.104,92	10.841,92	10.301,48	10.301,48						
113.17	Cuentas por Cobrar Centro	2.024,24	-16,68	-198,65	-198,65						
113.18	Cuentas por Cobrar Facultad de Odontología			0,00	349,04						
113.19	Cuentas por Cobrar Facultad In			0,00	0,00						
113.20	Cuentas por Cobrar Facultad Economía			0,00	0,00						
113.21	Cuentas por Cobrar Facultad Univer. Tec.			0,03	0,03						
113.22	Cuentas por Cobrar CTT			0,00	0,00						
113.23	Cuentas por Cobrar Secretaria General			0,00	0,00						
113.24	Cuentas por Cobrar Dep. Adquiridos			0,00	78,00						
113.25	Cuentas por Cobrar Facultad de Arquitectura			0,00	0,00						
113.26	Cuentas por Cobrar C.Fisica			0,80	0,80						
113.27	Cuentas por Cobrar M. Fiscal			0,54	0,54						
113.28	Cuentas por Cobrar F.Adminis			49,43	49,43						
113.81	Cuentas por Cobrar Impuesto al Valor Agregado	15.820,76	27.313,38	35.062,70	35.062,70						
113.83	Cuentas por Cobrar de Años Anteriores	54,83	8,32	46,98	46,98						
	Total Cuentas por Cobrar	31.543,16	39.099,40	45.676,44	46.643,48	7.556,24	6.577,04	967,04	23,96%	16,82%	2,12%
	TOTAL ACTIVOS OPERACIONALES	54.434,76	44.097,19	54.359,61	113.696,52	-10.337,57	10.262,42	59.336,91	-18,99%	23,27%	109,16%

ALMACEN UNIVERSITARIO DE LA UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR

BALANCE GENERAL

CÓDIGO	CUENTA	2006	2007	2008	2009	ANALISIS HORIZONTAL					
						Variacion Absoluta 2006-2007	Variacion Absoluta 2007-2008	Variacion Absoluta 2008-2009	Variacion Relativa 2006-2007	Variacion Relativa 2007-2008	Variacion Relativa 2008-2009
13	INVERSIONES EN EXISTENCIAS										
13.2	Existencias para Producción y Ventas										
132.05	Existencias de Productos Terminados										
132.05.77	Existencias en Tránsito	9.835,02	9.835,02	9.835,02	9.835,02						
132.05.99	Existencias de Otros Productos Terminados	453.863,24	462.371,48	392.060,45	361.280,37						
132.05.100	Iva en Compras	35.062,70	34.172,88	0,00	0,00						
TOTAL INVERSIONES EN EXISTENCIAS		498.760,96	506.379,38	401.895,47	371.115,39	7.618,42	-104.483,91	-30.780,08	1,53%	-20,63%	-7,66%
14	INVERSIONES EN BIENES DE LARGA DURACION										
14.1	Bienes de Administración										
141.01	Bienes Muebles										
141.01.03	Mobiliarios	0,00	714,78	0,00	0,00						
141.01.05	Vehículos	0,00	0,00	0,00	0,00						
141.01.07	Equipos, Sistemas y Paquetes Informáticos	4.168,80	311,10	0,00	0,00						
141.01.09	Libros y Colecciones	0,00	0,00	0,00	0,00						
Total Bienes Muebles		4.168,80	1.025,88	0,00	0,00	-3.142,92	-1.025,88	0,00	-75,39%	-100,00%	0,00%
141.03	Bienes Inmuebles										
141.03.01	Terrenos	0,00	0,00	0,00	0,00						
141.03.02	Edificios, Locales y Residencias	0,00	0,00	0,00	0,00						
Total Bienes Inmuebles		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00%	0,00%	0,00%
141.99	() Depreciación Acumulada										
141.99.02	() Depreciación Acumulada de Edificios, Locales y Residencias	0,00	0,00	0,00	0,00						
141.99.03	() Depreciación Acumulada de Mobiliarios	0,00	0,00	0,00	0,00						
141.99.05	() Depreciación Acumulada de Vehículos	0,00	0,00	0,00	0,00						
141.99.07	() Depreciación Acumulada de Equipos y Sistemas	0,00	0,00	0,00	0,00						
141.99.09	() Depreciación Acumulada de Libros y Colecciones	0,00	0,00	0,00	0,00						
Total Depreciaciones Acumuladas		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00			
TOTAL INVERSIONES EN BIENES DE LARGA DURACIÓN		4.168,80	1.025,88	0,00	0,00	-3.142,92	-1.025,88	0,00	-75,39%	-100,00%	0,00%
TOTAL ACTIVOS		557.364,52	551.502,45	456.255,08	484.811,91	-5.862,07	-95.247,37	28.556,83	-1,05%	-17,27%	0,00%

ALMACEN UNIVERSITARIO DE LA UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR

BALANCE GENERAL

CÓDIGO	CUENTA	2006	2007	2008	2009	ANALISIS HORIZONTAL					
						Variacion Absoluta 2006-2007	Variacion Absoluta 2007-2008	Variacion Absoluta 2008-2009	Variacion Relativa 2006-2007	Variacion Relativa 2007-2008	Variacion Relativa 2008-2009
2	PASIVOS										
21	DEUDA FLOTANTE										
21.3	Cuentas por Pagar										
213.53	Cuentas por Pagar B y S de Consumo										
213.53.01	Cuentas por Pagar Proveedores	118.497,74	105.872,07	49.167,86	37.659,43						
213.53.02	Cuentas por Pagar L.D.U.	0,00	0,00	0,00	0,00						
213.53.03	Cuentas por Pagar Centro Educativo	0,00	0,00	0,00	0,00						
213.53.05	Cuentas por Pagar Prosp. Pa.	4.154,00	-9.260,60	0,00	0,00						
Total C. x Pagar B/S de Consumo		122.651,74	96.611,47	49.167,86	37.659,43	-26.040,27	-47.443,61	-11.508,43	-21,23%	-49,11%	-23,41%
213.81	Cuentas por Pagar IVA										
213.81.01	Cuentas por Pagar IVA P.100%	0,00	0,00	0,00	0,00						
213.81.02	Cuentas por Pagar IVA P.70%	13,94	112,25	0,00	0,00						
213.81.03	Cuentas por Pagar IVA P.30%	-7,63	971,15	0,00	0,00						
213.81.04	Iva en Ventas	-882,19	-1.572,81	0,00	0,00						
213.81.05	Retenciones en la Fuente por Pagar	11,20	1.483,84	7.650,50	7.650,50						
Total C.xPagar IVA		-864,68	994,43	7.650,50	7.650,50	1.859,11	6.656,07	0,00	-215,01%	669,34%	0,00%
213.83	Cuentas por Pagar de Años Anteriores										
213.83.01	Cuentas por Pagar AA Proveedores	0,00	0,00	0,00	0,00						
213.83.02	Cuentas por Pagar Ret. Fuente	0,00	0,00	0,00	658,51						
213.83.03	Cuentas por Pagar IVA 100%	0,00	0,00	0,00	0,00						
213.83.04	Cuentas por Pagar IVA 70%	0,00	0,00	0,00	0,00						
213.83.05	Cuentas por Pagar IVA 30%	0,00	0,00	0,00	0,00						
213.83.06	CTA. 2.1.3.83.06	0,00	0,00	0,00	0,00						
Total C.xPagar Años Anteriores		0,00	0,00	0,00	658,51	0,00	0,00	658,51			
TOTAL DEUDA FLOTANTE		121.787,06	97.605,90	56.818,36	45.968,44	-24.181,16	-40.787,54	-10.849,92	-19,86%	-41,79%	-19,10%
22	DEUDA PUBLICA										
22.3	Empréstitos										
223.01	Créditos Internos										
223.01.02	Créditos del Sector Público no Financiero	264.234,17	240.553,84	261.641,43	265.336,43						
TOTAL DEUDA PÚBLICA		264.234,17	240.553,84	261.641,43	265.336,43	-23.680,33	21.087,59	3.695,00	-8,96%	8,77%	1,41%
TOTAL PASIVO		386.021,23	338.159,74	318.459,79	311.304,87	-47.861,49	-19.699,95	-7.154,92	-12,40%	-5,83%	-2,25%

ALMACEN UNIVERSITARIO DE LA UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR

BALANCE GENERAL

CÓDIGO	CUENTA	2006	2007	2008	2009	ANALISIS HORIZONTAL					
						Variacion Absoluta 2006-2007	Variacion Absoluta 2007- 2008	Variacion Absoluta 2008- 2009	Variacion Relativa 2006-2007	Variacion Relativa 2007-2008	Variacion Relativa 2008-2009
6	PATRIMONIO										
61	PATRIMONIO ACUMULADO										
61.1	Patrimonio Público										
611.99	Patrimonio Acumulado	131.585,83	169.494,02	99.461,43	137.795,29	37.908,19	-70.032,59	38.333,86	28,81%	-41,32%	38,54%
61.8	Resultados de Ejercicios										
618.01	Resultado Ejercicios Anteriores	0,00	0,00	0,00							
618.03	Resultado del Ejercicio Vigente	39.757,46	43.848,69	38.333,86	35.711,75	4.091,23	-5.514,83	-2.622,11	10,29%	-12,58%	-6,84%
TOTAL PATRIMONIO ACUMULADO		171.343,29	213.342,71	137.795,29	173.507,04	41.999,42	-75.547,42	35.711,75	24,51%	-35,41%	25,92%
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO ACUMULADO		557.364,52	551.502,45	456.255,08	484.811,91	-5.862,07	-95.247,37	28.556,83	-1,05%	-17,27%	6,26%

FUENTE: Almacén Universitario, “Informes financieros”, Quito, 2010

ELABORADO POR: Autores

Estado de Situación Financiera - Análisis Horizontal años 2006 al 2009

Dentro del subgrupo de Operacionales las Disponibilidades representan una gran variabilidad absoluta y relativa entre los años 2006 al 2009 (680%). Las cuentas que mayor incremento tienen son el Banco Central del Ecuador Cta. Cte. Única CCU y Cajas Recaudadoras.

El valor reflejado en la cuenta del Banco Central no se gastó en el 2009 y se traslada al año 2010. No se gastó en vista de que todos los pagos efectuados el 23 de diciembre del 2009 no fueron acreditados a los beneficiarios, sino que fueron rechazados. Con este antecedente, el presente año se realizarán todos los pagos pendientes antes del 20 de diciembre, para evitar que quede un saldo que en realidad no era el real, pues los compromisos del 2009 se los tuvo que cumplir el año 2010.

Las Cuentas por Cobrar de Impuestos al Valor Agregado aumentan su valor entre el 2008 al 2009. Este valor según las autoridades del SRI no sería devuelto.

La cuenta de existencias de los productos que proporciona el Almacén Universitario a la comunidad universitaria tienen mayor movimiento entre el 2008 al 2009.

La variación relativa en el total del Activo es del 6% comparando los años 2008 y 2009.

En el pasivo la Deuda Flotante se reduce 2006 al 2009 en valores absolutos. Lo que reduce el apalancamiento, mayormente en el 2009.

El principal monto de endeudamiento son los créditos con el sector público no financiero aumentando a partir del año 2008 en más de un 9%. Los resultados del ejercicio son positivos del 2006 al 2009.

TABLA No. 5

INDICES FINANCIEROS ALMACÈN UNIVERSITARIO DEL 2006 AL 2009

RAZONES FINANCIERAS		FORMULAS	2006	2007	2008	2009	
LIQUIDEZ	Razón Corriente	$\frac{\text{Activo Operacional}}{\text{Pasivo Flotante}}$	0,45	0,45	0,96	2,47	\$
	Capital de Trabajo Neto	$\frac{\text{Activo Operac.} - \text{Pasivo Flotante}}{\text{Capital de Trabajo Neto}}$	-67.352,30	-53.508,71	-2.458,75	67.728,08	\$
SOLIDEZ	Grado de Autonomía	$\frac{\text{Patrimonio} \times 100}{\text{Activo Total}}$	30,74%	38,68%	30,20%	35,79%	%
RENTABILIDAD	Margen Neto	$\frac{\text{Resultado del Ejercicio} \times 100}{\text{Ventas Netas}}$	10,39%	11,65%	12,39%	17,62%	%
	Rendimiento del Patrimonio	$\frac{\text{Utilidad Neta} \times 100}{\text{Patrimonio}}$	23,20%	20,55%	27,82%	20,58%	%
ENDEUDAMIENTO	Nivel de Endeudamiento	$\frac{\text{Total Pasivo}}{\text{Total Activo}}$	69,26%	61,32%	69,80%	64,21%	%

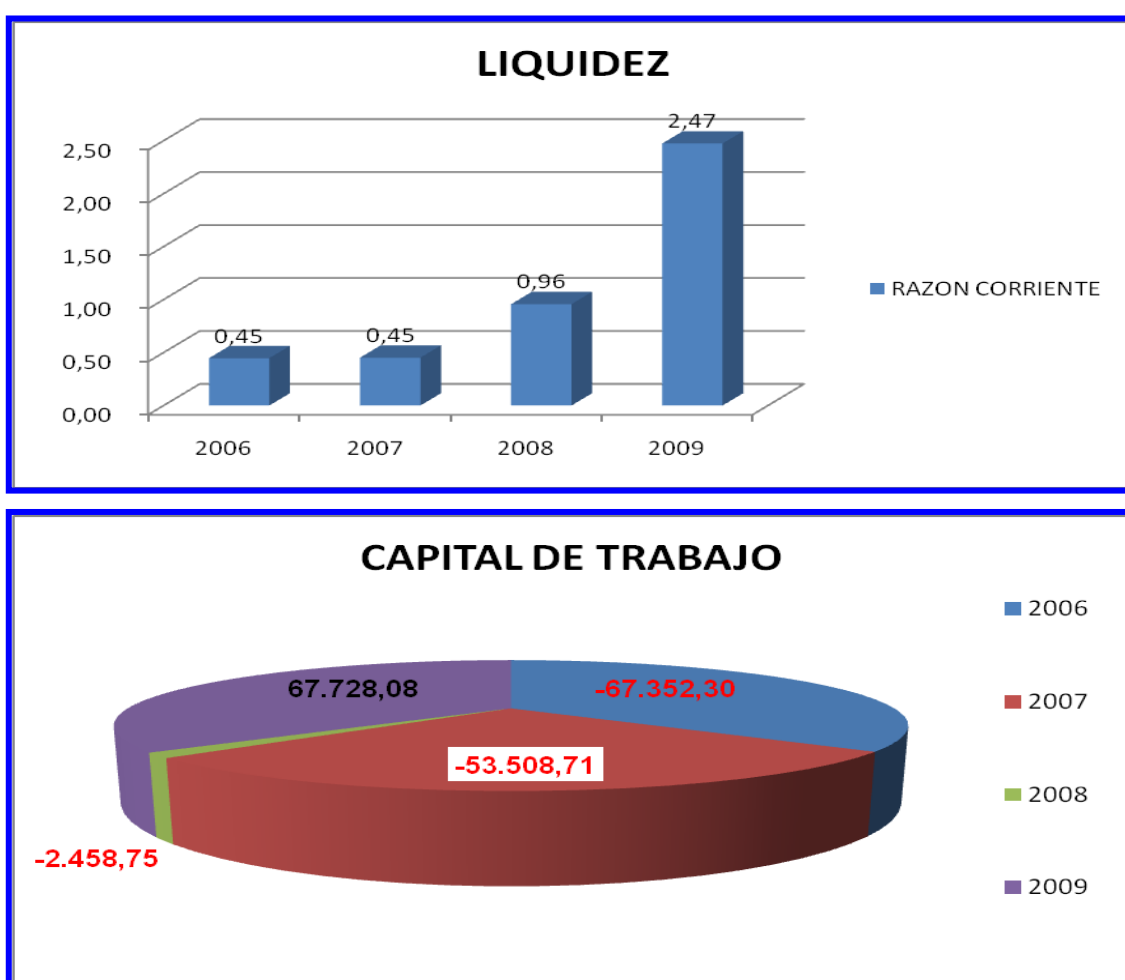
FUENTE: Almacén Universitario, "Informes financieros", Quito, 2010
ELABORADO POR: Autores

INTERPRETACIÓN INDICES FINANCIEROS

Liquidez

Almacén Universitario a través de los años 2006 al 2008 no cuenta con a liquidez suficiente para cubrir sus deudas a corto plazo con disponible inmediato. En el 2006 y 2007 solo cuenta con 0,45 centavos de dólar para cubrir \$1,00 de deuda. Al año 2009 ya cuenta con \$2,47 centavos para cubrir \$1,00 de deuda aparentemente mejorando su capacidad de pago inmediato a los acreedores.

GRAFICO No. 5

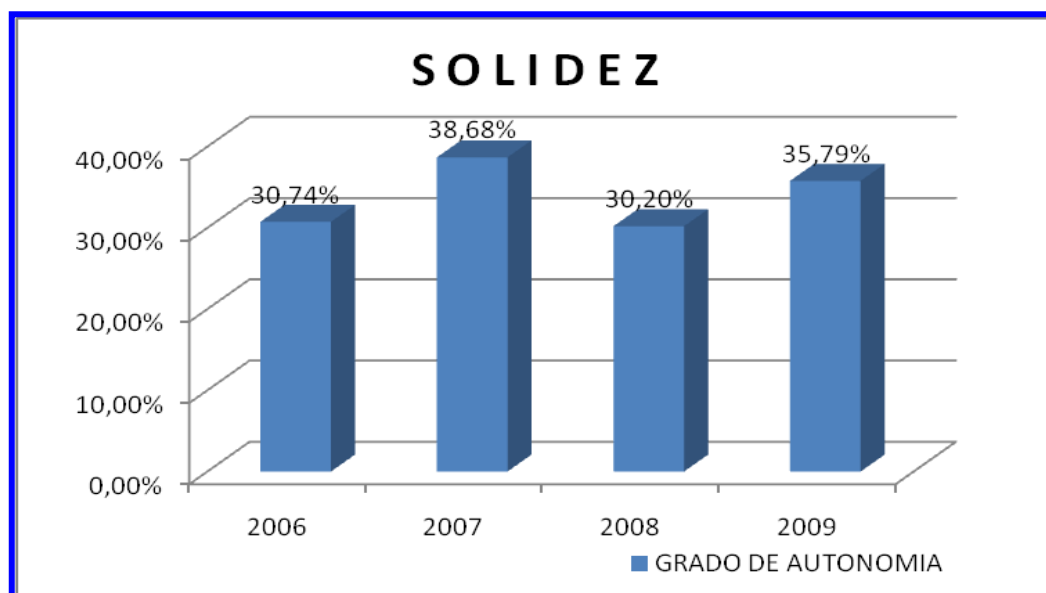


FUENTE: Almacén Universitario, "Informes financieros", Quito, 2010
ELABORADO POR: Autores

Solidez

Almacén universitario financia su Activo Total del 2006 al 2009 entre un 30,74% a un 38,68%, lo que no muestra un grado de autonomía suficiente con terceros, para poder financiarse con los propios recursos.

GRAFICO No. 6



FUENTE: Almacén Universitario, “Informes financieros”, Quito, 2010

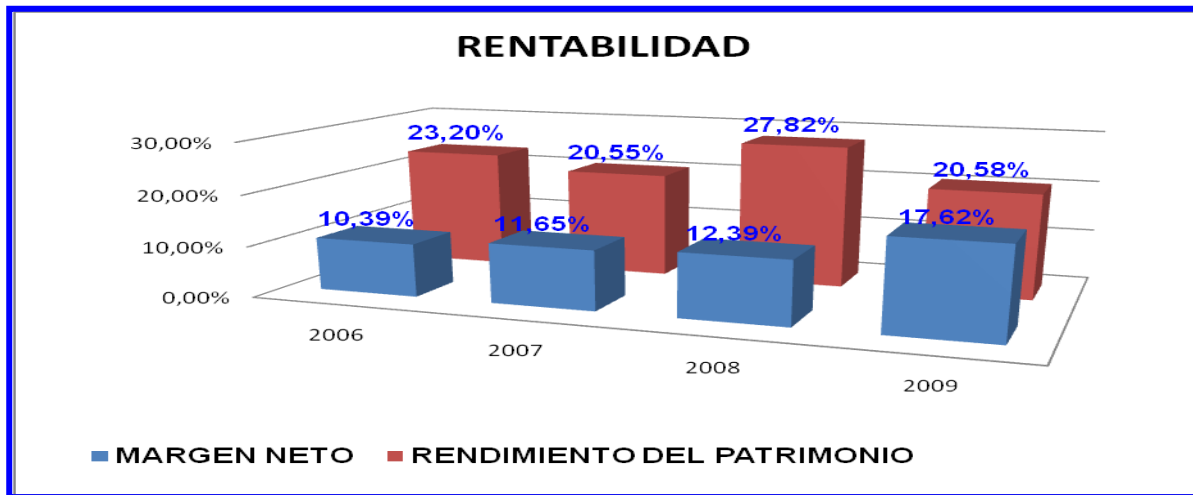
ELABORADO POR: Autores

Rentabilidad

Del 10,39% en el 2006 al 12,09% en el 2009 alcanza el rendimiento de las ventas con respecto a la Utilidad.

Los socios obtienen mayor rentabilidad sobre su utilidad el 2006 con un porcentaje del 30,21%. En el 2009 se reduce al 27,82%.

GRAFICO No. 7



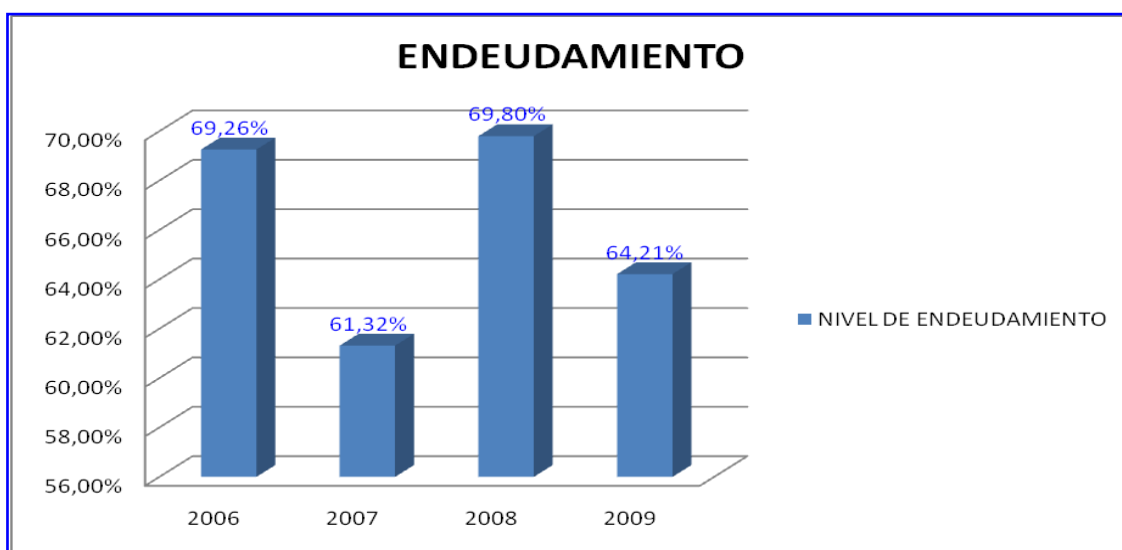
FUENTE: Almacén Universitario, "Informes financieros", Quito, 2010

ELABORADO POR: Autores

Endeudamiento

Del 2006 al 2009 hay un nivel de endeudamiento bastante alto al año 2006 un porcentaje del 69,26 y al 2009 el 64,21%, lo que representa que los Activos se encuentran financiados por terceros y no por recursos propios.

GRAFICO No. 8



FUENTE: Almacén Universitario, "Informes financieros", Quito, 2010

ELABORADO POR: Autores

CAPITULO II

2.1. IDENTIFICACION DE PROBLEMAS

2.1.1. ANALISIS FODA

TABLA No 6
ANALISIS F.O.D.A.

	<i>Positivas</i>	<i>Negativas</i>
<i>Exterior</i>	<i>Oportunidades</i>	<i>Amenazas</i>
<i>Interior</i>	<i>Fortalezas</i>	<i>Debilidades</i>

FUENTE: Indagaciones y consultas varias

ELABORADO POR: Autores

ANÁLISIS EXTERNO

FACTOR ECONÓMICO

Las políticas y estrategias de gestión económica a nivel mundial y nacional, necesariamente inciden en la provisión de recursos para atender las necesidades de los clientes externos e internos.

Para el estudio de este factor económico, las variables o subfactores considerados son los siguientes: presupuesto estatal, política laboral, globalización de la comunicación, modernización del Estado, incremento de los porcentajes de impuestos e inflación.

Luego del análisis realizado se identificó como amenazas: presupuesto estatal, la política laboral, incremento de impuestos e inflación. Las dos primeras y la última representan una amenaza alta, mientras que el tema de impuestos, se lo consideró con una mediana calificación; en tanto que las variables de globalización y modernización del Estado se constituyeron en altas oportunidades,

En cuanto a la relación de estos subfactores con la gestión institucional, se identificó como de alto impacto a la formulación del presupuesto estatal, política laboral, globalización de la

comunicación e inflación, y de mediano impacto a la modernización del Estado y al incremento de impuestos.

Formulación del presupuesto estatal.- La política fiscal y la metodología empleada para la definición de los techos presupuestarios han limitado la capacidad de gestión institucional del Almacén Universitario.

Las causas del presupuesto fiscal inadecuado, están en relación con la poca sensibilidad y desconocimiento de las autoridades financieras nacionales en materia de necesidad académicas, al peso de la deuda externa, que resta posibilidades de mejores asignaciones de recursos al sector social, a la influencia de grupos de poder que orientan recursos de acuerdo a sus intereses y no en función de los requerimientos y prioridades de la sociedad; otra causa importante es el débil ejercicio de la ciudadanía y su capacidad de exigibilidad.

Política Laboral.- La rigidez de la normatividad laboral nacional formulada en términos, que privilegian lo disciplinario y coercitivo, sobre el desarrollo del talento humano sin considerar el nivel y calidad de desempeño del servidor público, ha generado la disminución del rendimiento y una progresiva desmotivación del personal que tiene relación directa o indirecta con la institución, en detrimento de su capacidad de producción, llegando incluso a incentivarle a buscar otras alternativas de desarrollo individual.

Las causas de este impacto negativo de la política laboral están en relación a su diseño e implementación, agravándose aún más por la inequitativa aplicación de dicha política incluso ,dentro de las entidades públicas, especialmente, en cuanto a las grandes diferencias remunerativas y de beneficios frente al cumplimiento de una misma función.

Globalización de la Comunicación.- Las facilidades de acceso a la información y las posibilidades de su utilización oportuna, permiten al Almacén Universitario conocer la forma como se maneja el tema de necesidad académica dentro y fuera del país, sus logros, dificultades y necesidades sentidas.

Además, ha permitido difundir la normatividad nacional y las estrategias de trabajo institucional, permitiendo al Almacén Universitario, ser identificado a nivel nacional, facilitándole acceso a la capacitación, a la cooperación interinstitucional dentro del país, a posibilidades de intercambio de asesoramiento y la obtención de recursos económicos.

Por lo señalado, esta globalización de la comunicación ha sido de alto impacto en la gestión institucional, ya que ha permitido lograr un reconocimiento nacional e internacional, a la capacidad de gestión institucional, y a la progresiva concienciación ciudadana.

Modernización del Estado.- Desde la creación misma del Almacén Universitario se implementaron metodologías e instrumentos de gestión, considerando parámetros de modernización a fin de optimizar los recursos existentes en el país, mediante estrategias de coordinación y planificación conjunta.

Esta modernización del Estado se evidencia dentro de la Institución, por la inclusión de la participación ciudadana en los niveles políticos, de planificación y de ejecución de las actividades; también en la descentralización de la gestión, en el mejoramiento del manejo de recursos económicos del Almacén Universitario.

Incremento de los porcentajes de impuestos.- Es una amenaza, porque ha representado el deterioro de la calidad de vida de la población en general y de manera particular, de los grupos vulnerables, entre los cuales están las personas con necesidad académica, y aquellas con mayor factor de riesgo, por lo cual ha aumentado la demanda de los servicios del Almacén Universitario.

También es importante señalar que, habiendo aumentado los costos generales de los bienes y servicios, a nivel nacional, se ha deteriorado la capacidad de respuesta de comercialización del Almacén Universitario.

Pese a que han disminuido los recursos económicos de la institución, el impacto es medio, porque se han buscado alternativas y mayor colaboración de otras entidades públicas y privadas para solucionar los problemas de la demanda incrementada.

Inflación.- El proceso inflacionario en el país, es una amenaza importante porque ha reducido los recursos económicos reales de la institución y ha limitado severamente, la ejecución de diversos programas y proyectos, llegando a imposibilitar actividades de seguimiento y evaluación de lo implementado.

Las causas de este alto impacto en la gestión institucional, giran fundamentalmente alrededor de la disminución del poder adquisitivo institucional e individual.

FACTOR POLÍTICO

Indudablemente, ninguna gestión técnica del sector público puede estar al margen de las influencias del manejo político del país, por lo que es importante el análisis del mismo. Las variables que se utilizaron para el estudio de este factor son: el debilitamiento de los partidos políticos, el incremento de la participación ciudadana, la descoordinación entre los frentes político, social y económico, la falta de credibilidad en las instituciones del Estado y la inestabilidad política.

De estos subfactores, se determinaron como de alta amenaza el primero y los tres últimos, y como de alta oportunidad el segundo de ellos.

Las variables de alto impacto en la gestión institucional son: el incremento de la participación ciudadana, la descoordinación entre los frentes político, social y económico, y la inestabilidad política, mientras que de mediano impacto, se identificaron al debilitamiento de los representantes de las casas editoriales y a la falta de credibilidad en las instituciones estatales, en el sentido crediticio.

Debilitamiento de los partidos políticos.- La escasa y poca efectiva respuesta del accionar de los partidos políticos frente a las necesidades de la sociedad ecuatoriana, y la progresiva fragmentación de los mismos, han conllevado a un debilitamiento sistemático de los partidos y sus posibilidades de credibilidad. Esta situación se ha extendido hacia las entidades gubernamentales, desprestigiando sus productos y servicios.

El impacto no ha sido tan alto en el Almacén Universitario, porque siendo una entidad relativamente nueva aún, genera expectativas de los clientes externos.

Entre las causas principales se pueden enunciar: el caudillismo en los partidos políticos, la falta de definición de ideologías, la falta de liderazgo y la ocasional utilización del tema de los comercios informales para incrementar la imagen de ciertos políticos.

Incremento de la participación ciudadana.- La nueva corriente internacional es involucrar la sociedad civil, haciéndola corresponsable en la búsqueda de soluciones a la problemática nacional, por lo que este subfactor fue determinado como de alta oportunidad.

Además se definió como de alto impacto en la gestión institucional, en razón de que el Almacén Universitario, ha involucrado a la sociedad civil, a través de sus respectivos actores en los niveles de decisión, planificación y ejecución de los planes y proyectos, potenciando y extendiendo de esta manera, su cobertura de trabajo; se ha facilitado la organización de las personas con necesidad académica a nivel local y nacional; se ha viabilizado también la mayor participación administrativa y técnica de las entidades públicas y privadas que tienen relación con el tema de .

Las causas del alto impacto de la participación ciudadana, se relacionan con el establecimiento de políticas y estrategias y con la organización de cuerpos colegiados que formalicen la participación de los diferentes actores sociales en la toma de decisiones, en la cooperación de la definición y ejecución de los programas de prevención y de atención e integración de las personas con necesidad empresarial.

Descoordinación de los Frentes: Político, Social y Económico.- Este tema es de alta amenaza y alto impacto en la gestión institucional, porque ha limitado la función de coordinación que le compete prioritariamente al Almacén Universitario, dificultando el cumplimiento de las acciones y competencias de las entidades ejecutoras, debido a la falta de cultura de coordinación en el país y a la defensa de los diferentes espacios de poder que limitan la capacidad de consensos.

Falta de credibilidad en las instituciones del Estado.- Pues la concepción negativa generalizada, sobre la gestión pública promovida por sectores interesados en la aplicación de estrategias de privatización, ha desvirtuado su verdadera capacidad, limitando la asignación de recursos que le permitan un mejor desarrollo institucional y de prestación de servicios. Lo importante es optimizar todos los recursos nacionales tanto públicos como privados.

Esta amenaza es de alto impacto, porque dicha concepción negativa tiende a generalizarse a toda entidad gubernamental, lo que ha obligado al Almacén Universitario a realizar un redireccionamiento estratégico, involucrando a las personas y entidades en desacuerdo, para que también asuman responsabilidades en la planificación y ejecución. Además, el ALMACEN UNIVERSITARIO ha establecido proyectos que posibiliten respuestas concretas y de beneficio directo a su principal población objetivo, esto es, los estudiantes y público en general, sin descuidar la capacitación de los profesionales que son responsables de su atención.

La causa de esta falta de credibilidad es la insatisfacción de los clientes externos.

Inestabilidad de las decisiones políticas. - Es innegable que el país se caracteriza por una constante inestabilidad política y frecuentes cambios de las autoridades sectoriales e institucionales, lo que se constituye en una alta amenaza de alto impacto en la gestión institucional, ya que interfiere en la continuidad del cumplimiento de programas y proyectos.

Todo esto es causado por la falta de liderazgo y la falta de madurez en la gestión política, por los intereses partidistas y los cambios imprevistos en las decisiones políticas basados en situaciones coyunturales, que dejan de lado los verdaderos intereses nacionales.

FACTOR SOCIAL

Siendo la problemática de las necesidades académicas de carácter integral, tanto en la etiología, cuanto en las soluciones, es imprescindible analizar el entorno social nacional, para lo cual se estudiaron las siguientes variables: discriminación, crisis de valores, sistema educativo, medios de comunicación, seguridad social y nivel de empleo.

Se determinaron como de alta amenaza y de alto impacto los 5 últimos subfactores o variables, mientras que la discriminación pese a su implicancia negativa se la identificó como una alta oportunidad y de alto impacto, puesto que justificaba la necesidad prioritaria de realizar un trabajo nacional en el ámbito de las necesidad académica.

Discriminación.- La gestión institucional se ha caracterizado, en relación a este subfactor, por la formulación de programas que aseguren progresivamente la equiparación de oportunidades de las personas con necesidad académica, promoviendo la defensa de sus derechos y el establecimiento de beneficios especiales compensatorios, capacitando a las personas con necesidad académica y reorientando sus actitudes, respecto al conocimiento y ejercicio de sus derechos, así como también, de las obligaciones que deben asumir.

La causa del impacto de este subfactor está relacionada con la falta de respuestas efectivas del Estado, entendido como lo público y privado, frente a las necesidades de las personas con necesidad académica.

Crisis de valores.- La crisis socio económica del país y la globalización de la información, han generado una severa crisis de valores en las últimas generaciones, debido al modelo consumista que privilegia el acceso fácil y rápido al bienestar material, dejando de lado valores como la honestidad y la solidaridad, lo que ha hecho que la sociedad ecuatoriana sea menos receptiva a la gestión social y por tanto a la gestión institucional del Almacén Universitario.

Adicionalmente, es necesario señalar que en la mayoría de instituciones públicas y privadas la carencia de un cuerpo de valores afecta su accionar en las diferentes dimensiones. Todo lo señalado ha limitado la capacidad de gestión institucional.

Las causas del impacto de este subfactor, se deben preferentemente a una inadecuada formación ciudadana, a que los mensajes de los medios de comunicación son prioritariamente sensacionalistas y no educativos. A pesar de estas circunstancias, el impacto ha sido calificado como mediano dentro de la institución, porque en el ALMACEN UNIVERSITARIO existe un cuerpo básico de valores que orientan su gestión.

Sistema Educativo.- El Sistema Educativo Ecuatoriano tiene serias falencias tanto en su calidad, como en su cobertura, y no ha logrado contribuir eficazmente al desarrollo humano y técnico, por lo que no ha sido un buen soporte para el desarrollo del país.

Este subfactor es de alta amenaza y de alto impacto en la gestión institucional, debido a que no se ha logrado integrar a las personas con necesidad académica a la educación regular, y tampoco se ha utilizado este sistema para la concienciación de los estudiantes sobre el tema del necesidad académica; además, es evidente la insuficiencia de servicios educativos especializados para la atención de las personas con necesidad académica. Todo lo señalado demuestra una alta insatisfacción de la demanda.

Las causas de este impacto se relacionan con el modelo educativo inadecuado vigente en el país, con el desconocimiento del tema del necesidad académica y la consecuente discriminación de las personas con necesidad académica y la poca importancia que se da a las medidas de prevención.

Medios de comunicación.- Los medios de comunicación, siendo un instrumento fundamental para la orientación de la comunidad tienen un rol decisivo y de uso universal, sin embargo, en el país, éstos se caracterizan más bien, por ser sensacionalistas, prioritariamente alrededor de intereses comerciales, por lo que el tema de la necesidad académica no es rentable desde esa perspectiva.

Por estas consideraciones, este subfactor ha sido calificado como una alta amenaza y de alto impacto en la gestión institucional, porque los medios de comunicación no han sido utilizados de manera estratégica para la difusión del tema de los comercios informales.

Seguridad Social.- La situación de la seguridad social en el país es extremadamente crítica para la población general, agravándose en el caso de las personas con necesidad académica, que han sido expresamente excluidas, tanto en el sector público como en el privado, debido al desconocimiento de la situación real de las mismas, en base a la generalización de la creencia, de que esta atención implica altos costos.

Esta circunstancia ha generado tanto en las personas con necesidad académica, como en su entorno familiar, una mayor sensación de abandono y desprotección de parte del Estado, lo que ha aumentado las expectativas sobre la capacidad resolutive del Almacén Universitario.

La causa de esta situación se debe a la ausencia de programas dirigidos a personas con necesidad académica dentro del sistema general de seguridad social del país.

Nivel de Empleo.- Las elevadas tasas de desempleo y subempleo de la población económicamente activa en el país, se agudizan mucho más en el caso de las personas con necesidad académica, convirtiéndose en una alta amenaza de alto impacto en la gestión institucional, porque el ALMACEN UNIVERSITARIO no tiene capacidad de respuesta efectiva para la solución de este problema, que depende de varios factores que están fuera de su control.

Es necesario señalar, que el ALMACEN UNIVERSITARIO preocupado por esta situación, ha diseñado propuestas alternativas destinadas a apoyar iniciativas comerciales dirigidas a personas con necesidad académica.

Las causas fundamentales del problema se relacionan con la crisis económica y política que vive actualmente el país, que han reducido de manera significativa las opciones laborales; debiendo reconocerse también que un alto porcentaje de las personas con necesidad académica, no tienen formación adecuada que les posibilite competir en el mercado regular laboral.

FACTOR TECNOLÓGICO

Uno de los aspectos que con mayor rapidez ha avanzado en el mundo actual es el tecnológico, destacándose preferentemente el informático, lo que ha permitido un mejor desarrollo institucional a nivel mundial y nacional.

Para el análisis de este factor se estudiaron dos subfactores: desarrollo de equipos y aceptabilidad de productos con alto contenido tecnológico. Los dos fueron considerados como de alta oportunidad, pero con mediano impacto actual en la gestión institucional; en el primer caso, debido a que ha ayudado medianamente en la gestión institucional por falta de recursos tecnológicos y la insuficiente capacitación del personal.

Con relación al segundo subfactor, se determinó que las actividades se realizan con mayor agilidad, pero no con el nivel de excelencia deseado, por lo que hay una necesidad de actualización y mejoramiento en los conocimientos, habilidades y destrezas.

2.1.1.1 OPORTUNIDADES

1. Oportunidad de crecimiento y posicionamiento
2. Ampliar la variedad de productos
3. Los clientes exigentes no escatiman gastos para cubrir sus necesidades de crédito, pero exigen una buena calidad de los productos y servicios.
4. Convenio con organizaciones y/o entidades financieras
5. Acceso a Donaciones no reembolsable de Instituciones Nacionales e Internacionales,
6. Acceso a Fondos como mediante el otorgamiento de créditos por parte de Instituciones del Estado, como Banco del Estado entre otros.

2.1.1.2 AMENAZAS

- Crecimiento de la necesidad académica
- Crecimiento del índice de delincuencia
- Falta de ayuda de entidades financieras del sector Privado
- Desmotivación de los representantes de las casa editoriales.
- Inestabilidad política y económica que afecta a la cultura del ahorro.
- Inflación
- Incremento de impuestos
- Bajo nivel de empleo

MATRIZ VALORATIVA DE RESULTADOS DE ANÁLISIS EXTERNO

Esta matriz identificada también como la Matriz EFE (Evaluación de Factores Externos) tiene por objetivo “permitir a los estrategas resumir y evaluar información económica, social, cultural, demográfica, ambiental, política, gubernamental, jurídica, tecnológica y competitiva”⁹.

La elaboración de una Matriz EFE consta de cinco pasos:

- Hacer una lista de los factores críticos o determinantes para el éxito identificados en el proceso FODA. Abarque un total de oportunidades y amenazas que afectan a la empresa. En esta lista primero anotar las oportunidades y después las amenazas. Siendo lo más específico posible.
- Asignar un peso relativo a cada factor, de 0.0 (no es importante), a 1.0 (muy importante). *El peso indica la importancia relativa que tiene ese factor para alcanzar el éxito.* Las oportunidades suelen tener pesos más altos que las amenazas, pero éstas, a su vez, pueden tener pesos altos si son especialmente graves o amenazadoras. La suma de todos los pesos asignados a los factores debe sumar 1.0.
- Asignar una calificación de 1 a 4 a cada uno de los factores determinantes para el éxito con *el objeto de indicar si las estrategias presentes de la empresa están respondiendo con eficacia al factor, donde 4 = una respuesta superior, 3 = una respuesta superior a la media, 2 = una respuesta media y 1 = una respuesta mala. Las calificaciones se basan en la eficacia de las estrategias de la empresa.*¹⁰
- Multiplicar el peso de cada factor por su calificación para *obtener una calificación ponderada.*
- Sumar las calificaciones ponderadas de cada una de las variables para determinar el total ponderado de la organización.

⁹ Fred R. David. *Conceptos de Administración Estratégica*. Editorial Pearson Educación. Quinta Edición. Año 2007. México DF. México.

¹⁰ PORTER, Michael E., “Introducción a la Teoría General de la Administración”, Pág. 35, Cuarta edición. 1995, Editorial Mc. Graw Hill, Bogotá, 2003

Independientemente de la cantidad de oportunidades y amenazas clave incluidas en la Matriz EFE, el total ponderado más alto que puede obtener la organización es 4.0 y el total ponderado más bajo posible es 1.0. El valor del promedio ponderado es 2.5.

Un promedio ponderado de 4.0 indica que la organización está respondiendo de manera excelente a las oportunidades y amenazas existentes en su industria. Lo que quiere decir que las estrategias de la empresa están aprovechando con eficacia las oportunidades existentes y minimizando los posibles efectos negativos de las amenazas externas.

Un promedio ponderado de 1.0 indica que las estrategias de la empresa no están capitalizando muy bien esta oportunidad como lo señala la calificación.

TABLA No. 7
MATRIZ EFE DEL ALMACEN UNIVERSITARIO

FACTORES DE ÉXITO	PESO	CALIFICACIÓN	PONDERADO
<u>OPORTUNIDADES</u>			
1.- Oportunidad de crecimiento y posicionamiento	0,10	1,00	0,10
2.- Ampliar la variedad de productos	0,10	1,00	0,10
3.- Los clientes exigentes no escatiman gastos para cubrir sus necesidades académicas, pero exigen una buena calidad de los productos y servicios.	0,05	1,00	0,05
4.- Convenio con organizaciones y/o entidades financieras,	0,05	1,00	0,05
5.- Acceso a Donaciones no reembolsable de Instituciones Nacionales e Internacionales	0,05	1,00	0,05
6.- Acceso a Fondos como mediante el otorgamiento de créditos por parte de Instituciones del Estado, como Banco del Estado entre otros	0,10	1,00	0,10
<u>AMENAZAS</u>			
1.- Crecimiento de la necesidad académica	0,10	4,00	0,40
2.- Crecimiento del índice de delincuencia	0,05	2,00	0,10
3.- Falta de ayuda de entidades financieras del sector Privado	0,10	3,00	0,30
4.- Desmotivación de los comerciantes de libros	0,05	3,00	0,15
5.- Inestabilidad política y económica que afecta a la cultura del ahorro.	0,05	1,00	0,05
6.- Inflación	0,05	2,00	0,10
7.- Incremento de impuestos	0,05	1,00	0,05
8.- Bajo nivel de empleo	0,10	2,00	0,20
TOTAL	1,00		1,80

FUENTE: ALMACEN UNIVERSITARIO, "Informe"; Quito, 2010
ELABORADO POR: Autores

El total ponderado de 1.80 indica que esta el Almacén Universitario está justo por debajo de la calificación media, su esfuerzo por seguir estrategias que capitalicen las oportunidades externas y eviten las amenazas, es muy deficiente.

No se debe pasar por alto que es más importante entender a fondo los factores que se usan en la matriz EFE, que asignarles los pesos y las calificaciones.

ANÁLISIS INTERNO

Los factores internos son dados por las Fortalezas y Debilidades de la empresa.¹¹

El análisis del ambiente interno está determinado por la identificación de las debilidades y fortalezas de los siguientes factores

2. Capacidad Directiva
3. Capacidad del Talento Humano
4. Capacidad Financiera
5. Capacidad Tecnológica

De los cuatro factores analizados se desprende que tanto la Capacidad Directiva cuanto el Talento Humano del Almacén Universitario, representan fortalezas medias/baja, lo cual se evidencia en la calidad de la gestión del Almacén Universitario. Mientras que la Capacidad Financiera y la Capacidad Tecnológica constituyen debilidades importantes que limitan la consecución de las metas y objetivos institucionales.

CAPACIDAD DIRECTIVA

Dentro de este factor se analizaron los siguientes subfactores:

Imagen Institucional.- Se lo ha calificado como una fortaleza media/baja con un impacto institucional medio. Esto le ha posibilitado la generación de un grado importante de credibilidad institucional, traducido en una ampliación de las expectativas nacionales, tanto así, que el Almacén Universitario es considerado como un referente en el país, por los precios de sus productos y por sobre todas las cosas la alta credibilidad que tiene la Universidad Central del Ecuador su estructura organizacional como en su accionar.

¹¹ MINTZBERG, Henry, “ El proceso estratégico”, Pág. 15, Ed., Prentice Hall Hispanoamericana, México, 2007

Las razones que explican el grado de impacto institucional son:

1. El mantenimiento de acciones de fortalecimiento institucional discretos.
2. Se han cumplido con un porcentaje aceptable de expectativas.

Se ha optimizado los escasos recursos humanos, tecnológicos y económicos disponibles, dando respuestas concretas a las exigencias de los demandantes.

El impacto que ha tenido el desarrollo de las acciones del Almacén Universitario, ha permitido el contrarrestar ciertos afanes de personas, grupos e instituciones que han tratado de perjudicar su imagen institucional.

Planes estratégicos.- Se los ha cualificado como una fortaleza media/alto que ha tenido un impacto en la gestión institucional igualmente medio, debido a que ha posibilitado la generación de planes y programas, situación que le ha permitido cumplir con su misión, gracias al nivel de conocimiento integral sobre el tema de las necesidades académicas, el interés y compromiso de los funcionarios del Almacén Universitario.

Velocidad de respuesta a condiciones cambiantes.- Es un subfactor calificado como una debilidad media con un impacto de gestión media, debido a que la gestión del Almacén Universitario se ha visto disminuida en su agilidad de respuesta, a consecuencia de ocasionales desfases y falta de oportunidad en la toma de decisiones, como consecuencia de la existencia de instancias administrativas que demoran la toma de determinadas decisiones.

Flexibilidad de la estructura organizacional.- Considerada como una fortaleza media con impacto institucional igualmente medio, debido a que ésta facilita las actividades que desarrolla el Almacén Universitario, permitiendo una adecuada agilidad en el desarrollo de las mismas.

Esto era posible a que no existían mandos medios, debido a que regía una estructura organizacional plana, lo que permitía el acceso directo a las autoridades para el análisis y orientaciones necesarias para el cumplimiento de las acciones encomendadas.

Delegación de autoridad.- Considerada como una fortaleza media con un impacto medio, debido a que facilitaba la generación y concreción de productos, toda vez que los funcionarios tenían la apertura para la toma de decisiones en el ámbito de las competencias asignadas.

CAPACIDAD FINANCIERA

Disponibilidad de fondos del Estado.- Se ha identificado como una debilidad de grado media, con un impacto medio en la gestión, que se trasluce en una limitación en la ejecución de determinados proyectos específicos y de gran exigencia de nuestros demandantes.

Esto se da por la poca gestión institucional en la obtención de recursos y el ningún conocimiento de las autoridades económicas de las necesidades institucionales.

CAPACIDAD DEL TALENTO HUMANO

Nivel Académico.- Se visualiza como una fortaleza media con un impacto de gestión igualmente medio, evidenciado en una planificación, diseñada, evaluada y ejecutada a proyectos concretos, por el conocimiento en el área de sus profesionales, frente a las necesidades de nuestros demandantes, lo que ha facilitado y ampliado la credibilidad institucional, como consecuencia de la selección del personal, así como una capacitación por su propia iniciativa.

Experiencia Técnica.- Es una fortaleza media con un impacto medio, lo que ha permitido responder acertadamente a las exigencias organizacionales y satisfacer las necesidades de nuestros clientes. Sin embargo, se debe anotar la existencia de un bajo porcentaje de personal tanto técnico como administrativo, con menos experiencia en el tema.

Rotación.- Cualificada como una debilidad media con un impacto de gestión bajo, que se traduce en la concentración de responsabilidades y funciones y sobrecarga de trabajo en algunos funcionarios, y una disminución de la capacidad de respuesta ante determinados requerimientos, como consecuencia de la existencia de actividades especializadas que no pueden ser asumidas por otros funcionarios, la falta de una estrategia de rotación y una menor experiencia sobre el tema, en el personal nuevo.

Ausentismo.- Cualificado como una debilidad baja con un impacto bajo, aunque atribuido a un porcentaje minoritario, genera cierto malestar al interior del personal, situación que obliga a que otros funcionarios asuman mayores responsabilidades lo que limita la respuesta oportuna. Esta situación se explica en base a un número reducido de personal que infringe la norma, además de la implementación de mecanismos de control.

Programa de Capacitación.- Identificado como una fortaleza media con un impacto de gestión medio, debido a la actualización de conocimiento que se traduce en el mejoramiento de la calidad, presentación y entrega de los productos y servicios institucionales, sin embargo se debe poner énfasis, en la necesidad de contar con un plan integral de capacitación que abarque a todas las áreas e involucre a todo el talento humano.

CAPACIDAD TECNOLÓGICA

Hardware.- Cualificada como una debilidad media con un impacto de gestión medio, se refleja en un cumplimiento adecuado de metas y objetivos institucionales.

Como consecuencia de la existencia de equipos de tecnología atrasada y /o deteriorados y la poca utilización de sistemas informativos disponibles en la Entidad, así como falta de capacitación del personal.

Como causas se identifican la escasa disponibilidad presupuestaria y falta de capacitación en sistemas informativos del personal.

Software.- Considerado como una debilidad media con un impacto de gestión media, se visualiza en una dificultad en el cumplimiento del trabajo, se presentan limitaciones en el aprovechamiento de la información. Esta debilidad se explica por las pocas disponibilidades presupuestarias de la Entidad, ya que en la actualidad manejan el programa el MicroSystem y ESIGEF.

Valor agregado de los productos.- Considerado como una debilidad alta con un impacto de gestión alto, debido al limitado aprovechamiento de la tecnología disponible en el campo informático, como consecuencia de no disponer en la institución de una tecnología de punta, por las pocas disponibilidades presupuestarias.

CONCLUSIÓN: *Los factores analizados en el ambiente interno, se puede concluir que el Almacén Universitario se encuentra en un posicionamiento estratégico tolerable, que ha permitido desarrollar las competencias y actividades de la institución y en la medida en que se reviertan las debilidades de la Capacidad Financiera y Tecnológica, permitirá ampliar la capacidad de gestión para satisfacer las demandas y exigencias de los demandantes.*

El análisis de los ambientes externos e internos permitirá continuar con el direccionamiento estratégico para el desarrollo de la gestión por procesos de la institución.

2.1.1.3 FORTALEZAS

- a. Apoyo docente para la venta de libros.
- b. Sus productos tienen precios que no son igualados por ninguna institución alguna en el país,
- c. Su fortaleza principal radica en conocimiento del negocio y del mercado.
- d. Excelente Negociación estratégica con los proveedores tanto nacionales como internacionales esto se ve reflejado en los costos de los libros que son bajos
- e. Los clientes actuales de ALMACEN UNIVERSITARIO en su mayoría son clientes conocidos.
- f. Posicionamiento de la entidad
- g. Fuerte conocimiento de la institución.
- h. Participación ciudadana
- i. Modernización del Estado.
- j. Mediana flexibilidad de la Estructura Organizacional

2.1.1.4. DEBILIDADES

- Falta de liquidez
- Competencia de otras Librerías del sector.
- Falta de capacitación sobre servicio al cliente.
- No existe un ambiente adecuado al interior del Almacén Universitario.
- Falta de seguimiento a clientes.
- No hay planificación de proyectos
- Falta de fuentes de financiamiento
- Plan de capacitación / desarrollo profesional
- Falta de liderazgo

MATRIZ VALORATIVA DE RESULTADOS DE ANÁLISIS INTERNO.

También denominada Matriz EFI (Evaluación de Factores Internos), resume y evalúa las fuerzas y debilidades más importantes dentro de las áreas funcionales de la empresa y además ofrece una base para identificar y evaluar las relaciones entre dichas áreas.¹²

La matriz EFI es similar a la matriz EFE que se desarrolló en el subtema anterior. Independientemente de la cantidad de fortalezas y debilidades clave incluidas en la Matriz EFI, el total ponderado más alto que puede obtener la organización es 4.0 y el total ponderado más bajo posible es 1.0. El valor del promedio ponderado es 2.5.

El total ponderado de 2.49, que se expondrá a continuación, muestra que la posición estratégica interna general de la empresa está a la media en su esfuerzo por seguir estrategias que capitalicen las fortalezas internas y neutralicen las debilidades.

No se debe pasar por alto que es más importante entender a fondo los factores que se usan en la matriz EFI, que asignarles los pesos y las calificaciones.¹³

¹² PORTER, Michael E., “Introducción a la Teoría General de la Administración”, Pág. 35, Cuarta edición. 1995, Editorial Mc. Graw Hill, Bogotá, 2003

¹³ KOONTZ, Harold, “Administración”, Pág. 35, Ed. Norma Tercera edición. Bogotá, 1990.

TABLA No. 8
MATRIZ EFI DEL ALMACEN UNIVERSITARIO

FACTORES DE ÉXITO	PESO	CALIFICACIÓN	PONDERADO
<u>FORTALEZAS</u>			
1.- Apoyo docente para la venta de libros	0,05	4	0,20
2.- Sus productos tienen precios que no son igualados por ninguna institución alguna en el país.	0,06	4	0,24
3.- Su fortaleza principal radica en conocimiento del negocio y del mercado	0,06	4	0,24
4.- Negociación estratégica de las importaciones que se realiza originando que los costos de los libros sean bajos.	0,06	3	0,18
5.- Los clientes actuales de ALMACEN UNIVERSITARIO en su mayoría son clientes conocidos.	0,05	4	0,20
6.- Posicionamiento de la entidad.	0,05	2	0,10
7.- Fuerte conocimiento de la Institución	0,05	3	0,15
8.- Participación ciudadana	0,05	3	0,15
9.- Modernización del Estado	0,05	2	0,10
10.- Mediana flexibilidad de la Estructura Organizacional	0,04	2	0,08
<u>DEBILIDADES</u>			
1.- Falta de liquidez	0,05	2	0,10
2.- Competencia de otros Librerías del sector	0,05	2	0,10
3.- Falta de capacitación sobre el servicio al cliente	0,04	2	0,08
4.- No existe un ambiente adecuado al interior del Almacén Universitario.	0,05	2	0,10
5.- Falta de seguimiento a clientes.	0,05	2	0,10
6.- No hay planificación de proyectos	0,06	1	0,06
7.- Falta de fuentes de financiamiento	0,06	2	0,12
8.- Plan de capacitación / desarrollo profesional	0,05	1	0,05
9.- Falta de liderazgo	0,07	2	0,14
TOTAL	1,00		2,49

FUENTE: ALMACEN UNIVERSITARIO, “Informe”; Quito, 2010
ELABORADO POR: Autores

El análisis FODA que se realiza para el Almacén Universitario, permite elaborar un listado de fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que influye sobre la entidad; cabe destacar que este análisis lleva a determinar de forma objetiva en que aspectos la entidad tiene ventaja respecto a la competencia y en qué puntos necesita mejorar para poder ser competitiva.

2.1.2. ARBOL DE PROBLEMAS

MARCO LÓGICO

Es importante hacer una distinción entre lo que es conocido como Metodología de Marco Lógico y la Matriz de Marco Lógico. La Metodología contempla análisis del problema, análisis de los involucrados, jerarquía de objetivos y selección de una estrategia de implementación óptima.

El producto de esta metodología analítica es la Matriz (el marco lógico), la cual resume lo que el proyecto pretende hacer y cómo, cuáles son los supuestos claves y cómo los insumos y productos del proyecto serán monitoreados y evaluados.¹⁴

Cabe resaltar que la Metodología Marco Lógico es una "ayuda para pensar" y no un sustituto para el análisis creativo, es un instrumento que ayuda a dicho análisis y permite presentar sucintamente diferentes aspectos del proyecto y acompaña como guía, toda la evaluación de una intervención; sea ésta, proyecto o programa.

La Metodología contempla dos etapas, que se desarrollan paso a paso en las fases de identificación y de diseño del ciclo de vida del proyecto:

- Identificación del problema y alternativas de solución, en la que se analiza la situación existente para crear una visión de la situación deseada y seleccionar las estrategias que se aplicarán para conseguirla. La idea central consiste en que los proyectos son diseñados para resolver los problemas a los que se enfrentan los grupos meta o beneficiarios, incluyendo a mujeres y hombres, y responder a sus necesidades e intereses. Existen cuatro tipos de análisis para realizar: el análisis de involucrados, el análisis de problemas (imagen de la realidad), el análisis de objetivos (imagen del futuro y de una situación mejor) y el análisis de estrategias (comparación de diferentes alternativas en respuesta a una situación precisa)

¹⁴ ESCUELA POLITECNICA NACIONAL, "Sistema de Marco Lógico", Ed. EPN, Pág. 25-30, Quito, 2008

- La etapa de planificación, en la que la idea del proyecto se convierte en un plan operativo práctico para la ejecución.

A continuación se describen los diferentes elementos que componen cada una de estas etapas.

El proceso de planificación nace con la percepción de una situación problemática y la motivación para solucionarla. Dicha percepción o necesidad de estudiar y analizar determinada situación puede surgir de distintos ámbitos, algunos de ellos pueden ser:

3. La aplicación de una política de desarrollo
4. Recuperación de infraestructura
5. Necesidades o carencias de grupos de personas
6. Bajos niveles de desarrollo detectado por planificadores
7. Condiciones de vida deficitarias detectadas en algún diagnóstico en el ámbito local.
8. Acuerdos internacionales como la viabilidad necesaria para el intercambio comercial entre países.

Sin importar el origen, es importante llevar a cabo un análisis estructurado de la situación existente. La Metodología Marco Lógico incorpora cuatro elementos analíticos importantes que ayudan a guiar este proceso, los cuales se describirán a continuación:

PROBLEMAS PERCIBIDOS

Realizado el diagnóstico participativo, conjuntamente con la investigación de campo; facilitaron la identificación de los problemas y/o necesidades que presenta el Almacén Universitario y con la ayuda de una herramienta metodológica para percibir sus problemas y resultados.

La Metodología de Marco Lógico¹⁵ es una herramienta para facilitar el proceso de conceptualización, diseño, ejecución y evaluación de proyectos.

¹⁵ EPN – BIB, “Marco Lógico”, Ed. EPN, Pág. 65-70, Quito, 2008

Su énfasis está centrado en la orientación por objetivos, la orientación hacia grupos beneficiarios y el facilitar la participación y la comunicación entre las partes interesadas.

Puede utilizarse en todas las etapas del proyecto: En la identificación y valoración de actividades que encajen en el marco de los programas país, en la preparación del diseño de los proyectos de manera sistemática y lógica, en la valoración del diseño de los proyectos, en la implementación de los proyectos aprobados y en el Monitoreo, revisión y evaluación del progreso y desempeño de los proyectos.

El método fue elaborado originalmente como respuesta a tres problemas comunes a proyectos:

- Planificación de proyectos carentes de precisión, con objetivos múltiples que no estaban claramente relacionados con las actividades del proyecto.
- Proyectos que no se ejecutaban exitosamente, y el alcance de la responsabilidad del gerente del proyecto no estaba claramente definida.
- Y no existía una imagen clara de cómo luciría el proyecto si tuviese éxito, y los evaluadores no tenían una base objetiva para comparar lo que se planeaba con lo que sucedía en la realidad.

El método del Marco Lógico encara estos problemas, y provee además una cantidad de ventajas sobre enfoques menos estructurados:

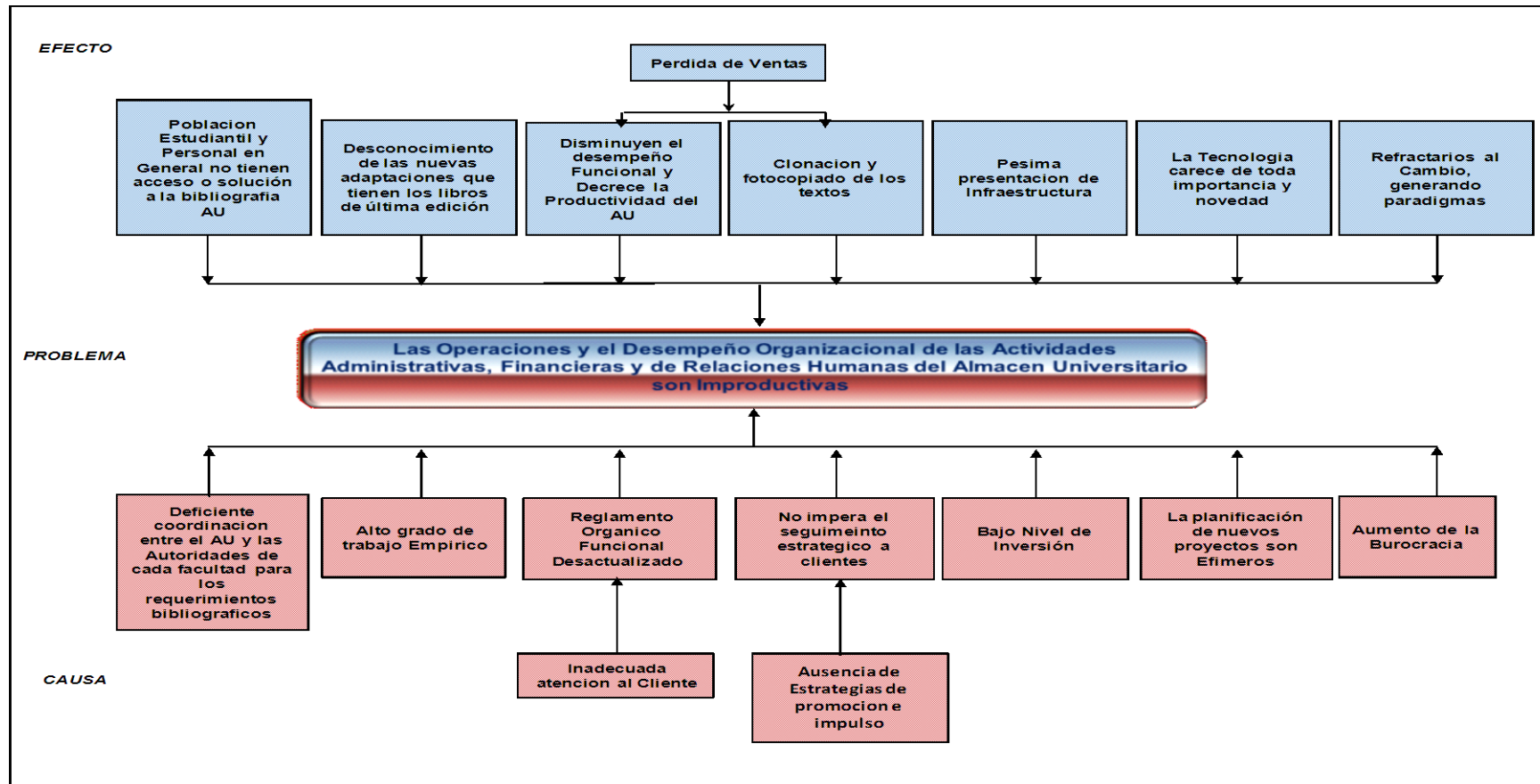
- Aporta una terminología uniforme que facilita la comunicación y que sirve para reducir ambigüedades;
- Aporta un formato para llegar a acuerdos precisos acerca de los objetivos, metas y riesgos del proyecto que comparten los diferentes actores relacionados con el proyecto;
- Suministra un temario analítico común que pueden utilizar los involucrados, los consultores y el equipo técnico para elaborar tanto el proyecto como el informe final, como también para la interpretación de éste;
- Enfoca el trabajo técnico en los aspectos críticos y puede acortar documentos de proyecto en forma considerable;

- Suministra información para organizar y preparar en forma lógica el plan de ejecución del proyecto;
- Suministra información necesaria para la ejecución, monitoreo y evaluación del proyecto;
- Proporciona una estructura para expresar, en un solo cuadro, la información más importante sobre un proyecto.

A continuación, se describe los principales problemas respectivos.

TABLA No. 9

ARBOL DE PROBLEMAS DEL ALMACEN UNIVERSITARIO



FUENTE: Investigación directa.

ELABORADO POR: Autores.

En este árbol se observa que el problema principal es la baja productividad en operaciones, desempeño organizacional de actividades administrativas, financieras y de relaciones humanas del Almacén Universitario, dando como resultado *los siguientes efectos, así:*

1. Población Estudiantil y Personal en General no tienen acceso o solución a la bibliografía AU.
2. Desconocimiento de las nuevas adaptaciones que tienen los libros de última edición
3. Disminuyen el desempeño Funcional y Decrece la Productividad del AU
4. Clonación y fotocopiado de los textos
- El punto 2 y 3 genera PERDIDA EN LAS VENTAS
5. Pésima presentación de Infraestructura
6. La Tecnología carece de toda importancia y novedad
7. Refractarios al Cambio, generando paradigmas

Esto fue ocasionado por:

- Deficiente coordinación entre el AU y las Autoridades de cada facultad para los requerimientos bibliográficos
- Alto grado de trabajo Empírico
- Reglamento Orgánico Funcional Desactualizado
 - Inadecuada atención al Cliente
- No impera el seguimiento estratégico a clientes
 - Ausencia de Estrategias de promoción e impulso
- Bajo Nivel de Inversión
- La planificación de nuevos proyectos son Efímeros
- Aumento de la Burocracia.

2.1.3. ANALISIS DE INVOLUCRADOS

Es una herramienta más usada para obtener información sobre los actores locales y punto de partida del diseño de proyectos sociales, se denomina análisis de involucrados, el mismo que puede ser desarrollado en reuniones grupales abiertas o bajo diversas entrevistas de campo a los actores relevantes.

Los grupos se refieren a todos aquellos actores sociales representativos y con influencia local, discapacitados, la micro organización, las autoridades políticas locales, las autoridades representantes del gobierno, entre otros.

Ésta matriz ayuda a identificar a todos los grupos relacionados directa o indirectamente con el plan de desarrollo, sean éstos organizaciones, Ministerios, Gobiernos, Asociaciones, etc., también nos permite saber cuál sería su nivel de aportación, si están dispuestos a ayudar o si presentan oposición ante el proyecto.

Es muy importante estudiar a cualquier persona o grupo, institución o entidad susceptible de tener un vínculo con este plan. El análisis de involucrados permite optimizar los beneficios sociales e institucionales del plan y limitar los impactos negativos.

Al analizar sus intereses y expectativas se puede aprovechar y potenciar el apoyo de aquellos con intereses coincidentes o complementarios al proyecto, disminuir la oposición de aquellos con intereses opuestos al proyecto y conseguir el apoyo de los indiferentes. El análisis de involucrados implica:

- Identificar todos aquellos que pudieran tener interés o que se pudieran beneficiar directa e indirectamente (pueden estar en varios niveles, por ejemplo, local, regional, nacional)
- Investigar sus roles, intereses, poder relativo y capacidad de participación.
- Identificar su posición, de cooperación o conflicto, frente al proyecto y entre ellos y diseñar estrategias con relación a dichos conflictos.
- Interpretar los resultados del análisis y definir cómo pueden ser incorporados en el diseño del plan.

El siguiente gráfico permite visualizar los distintos actores involucrados en el presente plan y cuáles podrían ser las categorías de actores a utilizar dependiendo de las características comunes de cada actor.

TABLA No. 10
ANALISIS DE INVOLUCRADOS

GRUPOS	INTERESES	PROBLEMAS PERCIBIDOS	RECURSOS Y MANDATOS
UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR	Fortalecer la actividad académica del Almacén Universitario	Falta de Presupuesto.	R. Recursos Humanos R. Financieros M: Control de las finanzas de los proyectos para personas necesidad intelectual.
ALMACEN UNIVERSITARIO	Organizar, dirigir de buena manera los recursos que tiene la institución, con el fin de satisfacer las necesidades intelectuales de los involucrados.	Bajo nivel de operación en actividades administrativas y financieras.	R. Autoridad legal R. Experiencia necesaria. R. Recursos humanos M. Coordinación y supervisión de los proyectos y planes previstos.
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS	Colaboración con la institución	Falta de colaboración por parte de los organismos involucrados	R. Recursos Humanos M: Realización del proyecto de investigación.
ESTADO	Operativizar proyectos financieros preferenciales bajo el esquema de convenios.	1.- Vías de información sobre los financiamientos concedidos 2.- Demora en la acreditación de los recursos recuperados	R. Recursos Humanos R. Asesoramiento. R, Asistencia Técnica y Financiera
CLIENTES	Obtener beneficios que brinda el estado y acceder a la inserción laboral.	Falta de conocimiento sobre los diferentes productos que se ofrece.	R: Recursos humanos. M: Ser beneficiarios de los proyectos para personas necesidad intelectual.
PROPONENTES	Realizar una propuesta de mejoramiento de la gestión financiera-social.	Falta de colaboración por parte de algunas entidades para el desarrollo de la investigación.	R: Recursos humanos. M: Contribuir con el ALMACEN UNIVERSITARIO presentando una propuesta de mejoramiento financiero.
REPRESENTANTES SECTOR CORPORTOR	Brindar a la población una atención adecuada y así permitir que tengan una vida intelectual	Falta de coordinación comercial	R: Buena Infraestructura, apoyo de autoridades. M: Brindar una atención adecuada en la población atendida.

FUENTE: Investigación directa.

ELABORADO POR: Autores.

2.1.4. ANALISIS DE ALTERNATIVAS

Cambiar todas las condiciones negativas del árbol de problemas a condiciones positivas que se estime que son deseadas y viables de ser alcanzadas. Al hacer esto, todas las que eran causas en el árbol de problemas se transforman en medios en el árbol de objetivos, los que eran efectos se transforman en fines y lo que era el problema central se convierte en el objetivo central o propósito del proyecto.

Haciendo el símil con el revelado de una fotografía, el árbol de problemas es el negativo y el árbol de objetivos es el positivo que se obtiene a partir de aquel. Como se puede comprender, si el segundo no es más que poner en blanco el primero, es muy importante haber confeccionado bien el árbol de causas y efectos, para poder llegar a buenos fines y medios. La importancia, además, radica en que de este último se deben deducir las alternativas de solución para superar el problema del ALMACEN UNIVERSITARIO.

2.1.5. PRIORIZACION DE PROBLEMAS

Después de construido el árbol de objetivos se examinan las relaciones entre medios y fines establecidos para garantizar que el esquema de análisis es válido e íntegro.

Si en el proceso de pasar de problemas a objetivos se determinaron inconsistencias es necesario volver a revisarlo para detectar las fallas que se pudieran haber producido.

De ser necesario, pero teniendo en cuenta la flexibilidad del método, pueden modificarse las formulaciones que no se consideren correctas, agregar nuevos objetivos que se consideren relevantes y no estaban incluidos y eliminar aquellos que no eran efectivos.

En la medida en que las causas estén bien identificadas, los medios estarán y las alternativas serán más acertadas para la resolución del problema y obtención de los fines que persiga el proyecto. Por ello, las causas deben ramificarse todo lo que sea posible para tener mucho más desagregadas las posibles vías de solución al problema en estudio.

TABLA No. 11

IDENTIFICACIÓN DE PROBLEMAS, CAUSAS Y PRIORIZACIÓN DE PROBLEMAS

PROBLEMAS	CAUSAS	EFEECTO
5. Eje Infraestructura local		
Las Operaciones y el Desempeño Organizacional de las Actividades Administrativas, Financieras y de Relaciones Humanas del Almacén Universitario son Improductivas	<p>Deficiente coordinación entre el AU y las Autoridades de cada facultad para los requerimientos bibliográficos.</p> <p>Alto grado de trabajo Empírico</p> <p>Reglamento Orgánico Funcional Desactualizado.</p> <p>No impera el seguimiento estratégico a clientes.</p> <p>Bajo Nivel de Inversión.</p> <p>Baja planificación de nuevos proyectos.</p> <p>Aumento de la Burocracia</p>	<p>Población Estudiantil y Personal en General no tienen acceso o solución a la bibliografía AU.</p> <p>Desconocimiento de las nuevas adaptaciones que tienen los libros de última edición.</p> <p>Disminuyen el desempeño Funcional y Decrece la Productividad del AU</p> <p>Clonación y fotocopiado de los textos.</p> <p>Pésima presentación de Infraestructura.</p> <p>La Tecnología carece de toda importancia y novedad</p> <p>Refractarios al Cambio, generando paradigmas</p>

FUENTE: Investigación directa.
ELABORADO POR: Autores.

CAPITULO III

3.1 PROPUESTA PARA MEJORAR LA EFICIENCIA Y EFICACIA DEL ALMACEN UNIVERSITARIO

Optimizar los recursos que posee el Almacén Universitario, para el logro de objetivos que planteamos con el menor tiempo de ejecución dando como resultado un beneficio social a toda la gran población universitaria y al público en general, en el corto y mediano plazo. Este estudio lo hemos realizado conjuntamente con Almacén Universitario, Bienestar Estudiantil y un funcionario del departamento financiero de la UCE, pero por sobre todas las cosas nuestra manera de soñar con un AU que tenga visión empresarial, es por esta razón que creemos que una planificación estratégica nos dará la pauta para formular una propuesta acorde con la realidad del país, la universidad central, pero por sobre todas las cosas al Almacén Universitario,

PLANEACION ESTRATEGICA

La planeación estratégica exige cuatro fases bien definidas: formulación de objetivos organizacionales; análisis de las fortalezas y limitaciones del AU; análisis del entorno; formulación de alternativas estratégicas.

El objetivo de la planeación estratégica es modelar y remodelar al Almacén Universitario y los productos que ahí se comercializan, de manera que se combinen para producir un desarrollo y utilidades satisfactorios.²³

La planificación estratégica proporciona la dirección que guiará la misión, los objetivos y las estrategias del AU, pues facilita el desarrollo de planes para cada una de sus áreas funcionales.

²³ KAPLAN, R, NORTON, D, “ Cuadro de Mando Integral, (The Balanced Scorecard) “, Pág. 105-139, Ed. Gestión 2000, Barcelona, 2007

3.1.1 OBJETIVOS

Son las metas que se desea alcanzar en un período de tiempo establecido. La fijación de objetivos requiere que el AU anticipe qué es lo más probable que suceda en el futuro. Una previsión razonable permite fijar objetivos que sean desafiantes y realistas. Los objetivos proporcionan coherencia en el proceso de toma de decisiones; además indican las prioridades de la entidad y presentan la base para la selección de estrategias. Sin objetivos, una entidad quedaría a la deriva, sin propósito conocido.²⁴

El AU dispondrá, por lo menos, de cuatro tipos de recursos que son utilizados para lograr las metas deseadas, estos son: financieros, físicos, humanos y tecnológicos.

Frecuentemente, la demanda de recursos es más grande que la totalidad de los recursos disponibles. Por lo tanto, es necesario realizar la siguiente verificación:

- Efectuar un inventario de todos los recursos que están a disposición de la entidad.
- Desarrollar un inventario de recursos de cada departamento.
- Realizar solicitudes de recursos.
- Asignar en forma apropiada los recursos para cada departamento y poder preparar los presupuestos operativos anuales de la institución.

Nuestro objetivo principal es el de Diseñar una Propuesta para mejorar la Eficiencia y Eficacia del Almacén Universitario, nuestro anhelo es el beneficio que obtendrán la gran población universitaria y el público en general con estrategias viables y realizables, aprovechando de forma efectiva las fortalezas, tratando de vencer las debilidades, sacando provecho de sus oportunidades y evitando las amenazas, por lo tanto, se deben tomar decisiones estratégicas para eliminar ciertas acciones y poder asignar recursos de la entidad.

Se deben tomar decisiones con respecto a los objetivos por fijar y las estrategias por seguir, de esta forma sabremos los medios de cualquier clase que, en caso de necesidad, sirven para conseguir lo que se pretende y para llevar a cabo se deben asignar cuidadosamente los recursos necesarios y la forma en que serán empleados para alcanzar los objetivos planteados.

²⁴ CHASE, ALQUILANO, JACOBS, “Administración de la Producción de Operaciones”, Pág. 119-130, Ed. Mc Graw Hill, México, 2003

Para cumplir con los objetivos planteados se establecerán :

1. Las estrategias para alcanzar dichos objetivos.
2. Se evaluará que recursos se asignarán para cumplir con todas las actividades.
3. Se dará seguimiento, esto implica que se realizará un control permanente a la ejecución de cada estrategia.
4. Se dará un orden de ejecución de cada actividad, elaborando un cronograma de actividades. El mismo se lo realizara en base a las circunstancias y/o aprobación de realización por parte de las autoridades del Almacén Universitario o Universidad Central.
5. Es importante que al final del período del plan estratégico se evalúe si con la aplicación del plan se alcanzaron los objetivos esperados o no y en que proporción.

TABLA No 12

INVERSION	DETALLE	OBJETIVO
ACTIVO FIJO	Adecuaciones, Remodelacion del departamento de ventas 210 mtrs2	Presentar una estética innovadora de lo que verdaderamente debe ser un Almacén Universitario bookstore, de igual forma estamos seguros de que se promocionaría automáticamente.
	Utensilios y Accesorios	
	Equipos de Computación	
	Equipos de Oficina	
	Muebles y Enseres	
OTROS ACTIVOS	La adquisición de textos y libros académicos, mediante una IMPORTACION	Incrementar y diversificar el inventario de textos y libros académicos de última edición.
CAPITAL DE TRABAJO	Compra de TEXTOS-LIBROS	Complementar la importación, con la compra de libros y textos a proveedores nacionales, adicionalmente en el AU se entregaría los uniformes de EEFF, la seguridad es importante así como la actualización y explotación del software contable y la uso de recursos para cubrir los costos directos e indirectos que se necesiten.
	Compra de Uniformes de EEFF	
	Sistema de Seguridad Electrónica	
	Software MICROSYSTEM para comercialización	
	Otros Costos Directos	
	Otros Costos Indirectos	

FUENTE: Indagaciones y Estudio Realizado

ELABORADO POR: Autores

3.1.2 METAS

METAS ESTRATEGAS

ESTABLECIMIENTO DE METAS ESTRATÉGICAS:

Para lograr la formulación de estrategias se requiere de dos actividades importantes:

- a. Investigar a nivel interno del AU con el objeto de identificar debilidades y fortalezas claves en las áreas tales como, la administración, la financiera, la investigación y desarrollo. Con el apoyo de las autoridades logramos obtener un permiso para desarrollar una pasantía en el Almacén Universitario.²⁵
- b. Investigar a nivel externo con el objeto de verificar las posibles oportunidades y amenazas para la entidad. De esta forma observamos almacenes universitarios y librerías más representativas de la ciudad.²⁶

A través del profundo conocimiento del cliente, alcanzaremos las siguientes metas:

²⁵ La Pasantía fue autorizada por el Dr. Hernán Prado, Director de Bienestar Estudiantil al Sr. Christian Guamaninga

²⁶ El Estudio se lo realizo por las universidades que poseían de Almacenes Universitarios, realizado por la Sra. Grace Vela.

TABLA No 13

METAS ESTRATEGICAS	
Metas	Objetivo
Canal de distribución directa:	Marketing
Del total de ventas, el 5%, debe originarse por venta o distribución directa de bienes o servicios a través de canales de distribución.	Competencia Perfecta
Beneficios exclusivos diferenciadores a través de Alianzas	Utilidad
Incrementar las captaciones de clientes (estudiantes), para llegar a un 65% del que requiere el Almacén Universitario.	Valor Agregado
Adquisición y Activación de Nuevos Clientes	Crecimiento
Desarrollar y Retener Clientes Rentables	Posicionamiento
Desarrollar al Almacén Universitario Corporativo y Empresarial	Corporativo
Alto desempeño Financiero	Solidez/Resultados
Aumentar la Productividad y Calidad	Continuidad
Administración Integral del Riesgo	Riesgo
Adoptar y tangibilizar el CRM en toda la entidad	Capacidades CRM
Diversificar y Profundizar Fuentes de Financiamiento	Apalancamiento
Gestionar el RRHH y la Comunicación	Colaboradores
Apoyar la Responsabilidad Social Empresarial	Visión RSE

FUENTE: Indagaciones y Estudio Realizado
ELABORADO POR: Autores

CRM= Customer Relationship
Management (Gestión de
Relación con Clientes)

3.1.3 LINEAS DE ACCION

OBJETIVO

El Almacén Universitario utilizará la metodología Modelo de Actuación Comercial - MAC para el establecimiento de sus estrategias, así:

GRAFICO No. 9



FUENTE: PORTER, Michael E., “Introducción a la Teoría General de la Administración”, Pág. 35, Cuarta edición. 1995, Editorial Mac. Graw Hill, Bogotá, 2003
ELABORADO POR: Autores

Lo que interesa al aplicar la metodología MAC que los clientes queden TOTALMENTE SATISFECHOS, para garantizarlo la metodología se basa en entender si existe lógica o no, entre lo que hace el Almacén Universitario y como lo hace.

La metodología se fundamentara en 5 etapas:

1. Estrategia de Segmentos :

Realizar un estudio para determinar la coherencia entre lo que está haciendo el Almacén Universitario y como lo hace. El resultado será una radiografía de cada uno de los procesos de la cadena de suministros con sus fortalezas y debilidades.

2. Generación de iniciativas:

Generar propuestas de alto valor agregado, para que en común acuerdo con los estudiantes se puede ofrecer soluciones apegadas a la realidad del Almacén Universitario.

3. Estrategia de Almacén Universitarios

Creación de escenarios y Proyecciones.

4. Plan estratégico

Nuestra especialidad es la correcta ejecución de soluciones factibles, para ello se hace uso de herramientas especializadas diseñadas para lograr los objetivos en el mínimo de tiempo.

5. Monitoreo:

Seguimiento de los resultados a través de reuniones ejecutivas y operativas.

A continuación se describa las principales líneas de acción, así:

➤ Rentabilidad

Como Almacén Universitario es rentable cuando proveemos de más beneficios que pérdidas a toda la población universitaria y a la sociedad en general, independientemente de si es rentable económicamente para el Almacén o para la Universidad Central del Ecuador.²⁷

²⁷ “La Gerencia Estratégica”. Fred R. David, Fondo Editorial Legis, Tercera Reimpresión, pág. 15, Bogotá, 2009

➤ **Reducción de costos**

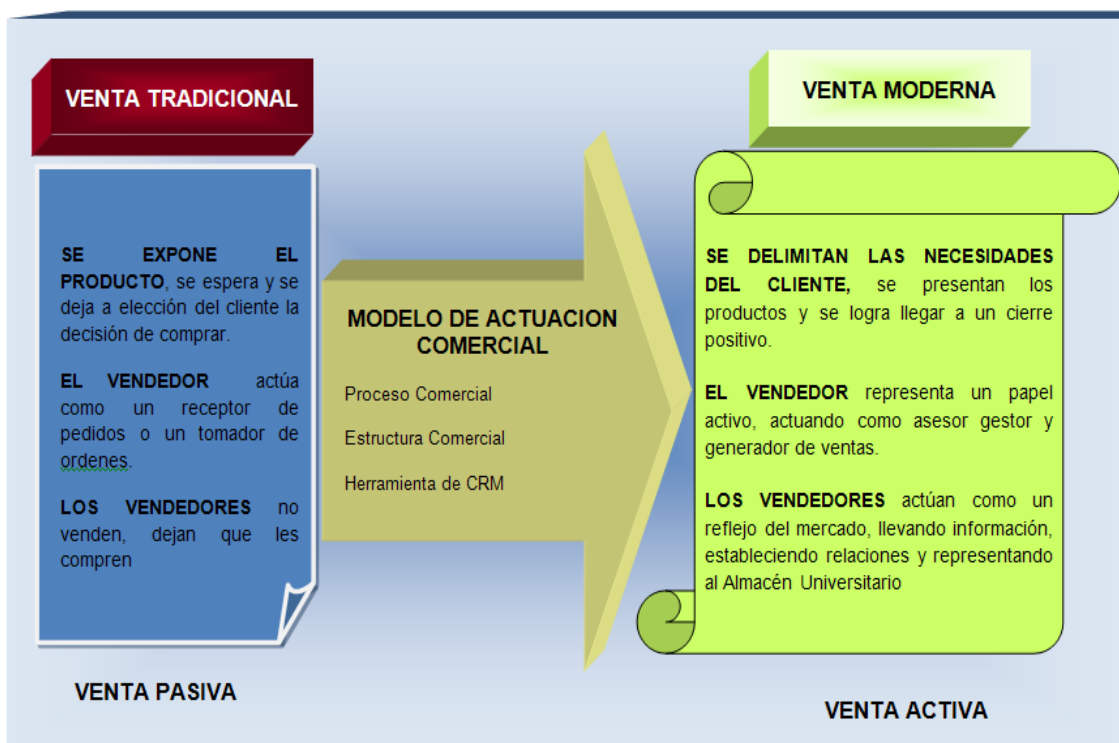
Es una buena estrategia reducir los costos de los procesos internos, utilizando y manejando cuidadosamente el inventario, haciendo campañas de reciclaje, optimizando la utilización de los equipos de computación; buscando también proveedores que entreguen un inventario de calidad, actualizados, tecnificados y a precios más convenientes. Todo esto permite reducir los costos y a la vez incrementar la rentabilidad del Almacén Universitario.

➤ **Mejora de productividad**

Una entidad es productiva cuando es a la vez eficaz (obtiene los resultados deseados) y eficiente (aprovecha adecuadamente los recursos). El mejorar constantemente esta productividad permite a la entidad reducir costos.

El objetivo es establecer el proceso y la estructura comercial requerida para evolucionar al AU del concepto tradicional de venta pasiva al concepto moderno de orientación al cliente.

GRAFICO N° 10



FUENTE: INVESTIGACION PROPIA

ELABORADO POR: Autores

3.1.4 ARREGLOS ADMINISTRATIVOS

Para implementar los arreglos administrativos es necesario tomar en cuenta lo siguientes, así:

PRINCIPIOS

- **INNOVACIÓN TECNOLÓGICA:** Utilizaremos herramientas, sistemas, programas y equipos tecnológicos actualizados, de acuerdo a nuestro presupuesto.
- **RESPONSABILIDAD SOCIAL:** Por parte de todos sus miembros, para ofrecer al ALMACEN UNIVERSITARIO y al país, servicios acorde a las necesidades y en beneficios de la sociedad estudiantil.
- **EFFECTIVIDAD EN LA GESTIÓN:** Reflejando eficiencia y eficacia en el desarrollo de todas nuestras actividades.
- **COMPORTAMIENTO ÉTICO INTEGRAL:** Desechando de la Dirección de Gestión Financiera y siendo intolerantes ante toda muestra de corrupción, falta o abuso.
- **DESARROLLO HUMANO:** Es el eje del crecimiento es el desarrollo de las personas, tanto en el ámbito personal como profesional.
- **CUMPLIMIENTO DE LEYES, NORMAS Y REGLAMENTOS:** Como base fundamental para regular las relaciones y la comunicación, y para el logro del correcto desempeño de sus funciones.
- El Almacén Universitario deber ser guiado por la rentabilidad que obtiene el cliente.
- Orientar los procesos al cliente (contrario al enfoque a productos) y la organización a los procesos (contrario a la organización por funciones)
- Direccionamiento basado en esquemas integrales de gestión orientados a la rentabilidad social

- Aplicar una política de gestión integral de canales, reenfocando sus funciones hacia labores comerciales
- Centralización de operaciones y consolidación de los procesos operativos.
- Definición y diferenciación de políticas y ejecución.
- Utilización de Insourcing / Outsourcing en casos viables, basado en criterios estratégicos, financieros, de calidad y riesgo.
- Manejo integral del riesgo en todos los procesos de principio a fin, gestionando el producto a ofrecer.
- Desarrollar concepto de mejoramiento continuo, a través de la aplicación de metodologías de ingeniería de procesos y tecnología.
- Generar y desarrollar las capacidades del personal alineadas con los objetivos del Almacén Universitario.
- Asignar roles y responsabilidades claras, para lograr compromiso y responsabilidad en el modelo de principio a fin.
- Establecer reglas claras de elección, gestión y medición de Aliados del Almacén Universitario.
- Priorización de las necesidades de cambio en función de la estrategia de Almacén Universitario a través del Direccionamiento de Programas.

VALORES

- **TRANSPARENCIA:** Dando a conocer a nivel interno y externo el desarrollo y la gestión de las actividades, nuestros logros y nuestros propósitos.
- **HONESTIDAD:** En todas las actividades, procurando salvaguardar los intereses de los funcionarios, en el ALAMACEN UNIVERSITARIO, de toda la población universitaria y la sociedad en general.

- **RESPONSABILIDAD SOCIAL:** Por parte de todos sus miembros, para ofrecer al ALMACEN UNIVERSITARIO y al país, servicios acorde a las necesidades y en beneficios de la sociedad.
- **RESPETO:** Demostrando imparcialidad y tolerancia hacia las ideas y acciones ajenas.

MISION

ESTABLECIMIENTO DE LA MISIÓN:

Naturaleza de la Dirección: Desarrollar, Gestionar y Ofrecer Servicios estudiantiles del ALMACEN UNIVERSITARIO.

Razón para existir: Asegurar el beneficio académico para que éste cumpla su misión de manera efectiva.

Entidades a las que sirve: Estudiantes, UCE, Entidades Privadas, Públicas y la Sociedad Ecuatoriana.

Características Generales del Servicio: Agilidad y Calidad.

Principios y Valores: Responsabilidad Social, Comportamiento Ético Integral y Desarrollo Humano.

MISIÓN

“Ofrecer productos y servicios académicos a toda la gran población universitaria y público en general, guiados por principios de responsabilidad, beneficio social y de ética, través del profundo conocimiento del mercado, desarrollando alianzas estratégicas, alcanzando una innovación permanente, alto desempeño y costos bajos”

VISION

Visión Financiera del Almacén Universitario

- Opera como una comunidad cohesiva, mantiene una posición de respeto dentro de la Universidad Central del Ecuador, y produce ejecutivos de liderazgo
- Sirve como un consultor confiable, equilibrando un conocimiento amplio del Almacén Universitario y capacidades analíticas de alto poder para obtener resultados
- Efectivamente prevé, gerencia y comunica los resultados obtenidos y flujos de caja.
- Cambia el foco de finanzas de procesamiento transaccional a soporte de toma de decisiones, creación de valor agregado al Almacén Universitario y a la UCE como un todo y desarrollo de estrategias.

Administración

- La gestión de tesorería debe ser operada con las mejores prácticas internacionales

Recursos Financieros

- Alto grado de asertividad en proyecciones
- Tesorería internacional y manejo del riesgo

Contabilidad y Control

- Crea un entorno altamente controlado, con riesgo mínimo de fraude, reportes alterados, etc.
- Incrementa la calidad del servicio mientras reduce los costos financieros totales como un porcentaje de los ingresos

VISIÓN

“Ser el líder de bookstore en un marco de honestidad y desarrollo de su recurso humano, logrando la innovación tecnológica, para brindar una gestión efectiva, que le permita a la Universidad Central del Ecuador y al país, alcanzar un alto grado de desarrollo”.

FUNCIONES²⁸

DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA:

El Jefe de Almacén Universitario o Director está encargado de:

Planificar

- Definir directrices para la elaboración del Plan Operativo Anual.
- Consolidar y aprobar el Plan Operativo.
- Establecer lineamientos para la programación de la Ejecución Presupuestaria.
- Orientar la elaboración y aprobación del Programa Periódico de Caja.

Dirigir

- Ejecución del Plan Operativo.
- Ejecución de Presupuestos.
- Elaboración de Informes Financieros, consolidados.

Controlar

- Registro Contable Ejecución
- Presupuestaria.
- Recaudación de ingresos.

Legalizar

- 6.1. Suscribir Estados Financieros y presupuestarios del Almacén.
- 6.2. Preparar Estados Financieros y Presupuestarios, consolidados a nivel Nacional (NIIF).

²⁸ Fred R. David. *Conceptos de Administración Estratégica*. Editorial Pearson Educación. Quinta Edición. Año 2007. México DF. México.

3.1.5 ACTIVIDADES

I. OBJETIVO

Cuota de mercado

Todo el grupo de entidades que ofertan un mismo producto o servicio suman el 100 % del mercado. Por tanto cada entidad cubrirá un porcentaje de mercado y tendrá un grupo de clientes.

ESTRATEGIAS

Retención de los clientes

Los clientes tienen varias alternativas entre las que elegir. Por tanto el Almacén Universitario debe buscar la fidelidad de los clientes, mediante la entrega siempre de productos de calidad, tecnificados, actualizados y a tiempo.

Rentabilidad de los clientes

Para el Almacén Universitario todos sus clientes deben ser importantes, pero es primordial que clasifiquemos a los clientes de acuerdo a los montos de compra por ejemplo: A, B, C. Siendo los A el grupo de clientes que realizan las mayores compras y de esta forma los mantendríamos informados sobre productos y promociones especiales.

Adquisición de clientes

Con la expectativa de crecimiento, constantemente se debe captar nuevos clientes, mediante publicidad (ferias, trípticos, flyers), promociones y descuentos por temporadas especiales, de esta forma aumentarían las ventas y el espacio en el mercado.

Satisfacción de clientes

Es importante que los clientes (población estudiantil y público en general) estén satisfechos del beneficio que obtuvieron, porque así se garantiza su fidelidad y a la vez el Almacén Universitario puede estar seguro que volverán.

II. OBJETIVO

Excelencia operativa

Implica que el Almacén Universitario busque alcanzar la calidad total en sus tareas operativas

ESTRATEGIAS

Entrega del servicio

El servicio que ofreceríamos tiene que ser lo más eficiente y eficaz para el cliente, estar dispuestos a brindar seguridad en el momento y también en el lugar que éste necesite (con la creación de nuevos puntos de venta estratégicos).

III. OBJETIVO

Competencias del personal

Es importante que el Almacén Universitario constantemente capacite al personal para que de esta forma los dependientes se encuentren en el perfil que requiere cada cargo. Obteniendo así un personal competente.

ESTRATEGIAS

Cultura de aprendizaje

Día a día hay nuevas cosas que aprender, es indispensable que el Almacén Universitario implemente calendarios para los cursos de capacitación del BSC para el personal y otras conferencias que tienen que ver con el convivir diario.

Comunicaciones internas fluidas

El Jefe del Almacén Universitario da órdenes a cumplir a sus dependientes de cada área, quienes a su vez deben comunicar al personal a su cargo que actividades realizar, esta información debe ser clara, precisa y perfectamente entendida por cada persona de lo contrario habrá errores en la ejecución de actividades

Cultura de hacer sugerencias y mejoras

Los trabajadores del AU pueden realizar sugerencias de cómo hacer mejor las cosas, lo importante es dar a conocer estas ideas con la finalidad de optimizar las diferentes

actividades, de tal forma que se podría crear un buzón electrónico de sugerencias, con la ayuda de de Bienestar Estudiantil para que se acceda a un link en la página web.

De igual manera es aconsejable organizar grupos de dialogo entre las diferentes áreas de trabajo para que cada persona exponga sus ideas y entre todos puedan elegir las mejores.

3.1.6 RESPONSABLES

Como responsables se describe a los miembros del Almacén Universitario, especialmente al jefe del Almacén, centralizándonos en puntos estratégicos como:

TABLA No 14
CUADRO DE RESPONSABLES

MACROPROCESO	PROCESO	SUBPROCESO
CONOCER Y ENTENDER AL CLIENTE	Analizar - Información del Cliente	Analizar Necesidades de Información de los clientes
		Extraer información (Auto Servicio)
	Analizar - Información de Mercado	Analizar Necesidades de Información del Mercado
	Entender al Cliente	Analizar Resultados
		Determinar Impacto
		Implantar Conocimiento

MACROPROCESO	PROCESO	SUBPROCESO
ESTRATEGIA DE CLIENTES	Estrategia de Servicio	Definir Alianzas
		Definir Características
		Definir Plan Estratégico
	Estrategia de Desarrollo	Analizar Situación Actual
		Identificar Oportunidades de Generar Valor
		Definir Enfoque por Desarrollo
		Integrar Estrategias de líneas
	Identificar Propuesta de Valor	Identificar Propuesta de Valor de acuerdo con Estrategias de Desarrollo
		Identificar Propuesta de Valor de acuerdo con Hallazgos
		Realizar Caso Preliminar
	Estrategia de Productos	Segmentos
	Estrategia de Mercado	Segmentos
	Estrategia de Canales	Elaboración del Plan Estratégico de Canales
		Elaboración del Plan Táctico de Canales
	Estrategia de CRM	Analítico

MACROPROCESO	PROCESO	SUBPROCESO
GENERAR PROPUESTA DE VALOR	Complementación de Ideas	Identificar propuesta de Valor
	Análisis de Factibilidad de la Idea	Plan de Actividades
	Diseño de Propuesta de Valor	Plan de Desarrollo
	Desarrollo de Propuesta de Valor	Plan Piloto
	Lanzamiento de Propuesta de Valor	Aplicación de Actividades

MACROPROCESO	PROCESO	SUBPROCESO
MERCADEAR	Preparar Campañas	Campañas de Propuesta de Valor
		Producción de Piezas
		Lanzamiento Interno de Campañas
		Preparar Auspicios
		Preparar Campañas de Imagen
		Preparar Comunicaciones Periódicas
		Buscar red de Establecimientos Idóneos
		Preparar Eventos
		Planificación de Inversión por Campañas
	Ejecución de Campañas	Lanzamiento de Campañas
		Registrar Respuestas de Efectividad de las Campañas
		Cerrar Campañas
		Lanzamiento de Auspicios
		Registrar Respuestas a Auspicios
		Lanzamiento de Comunicaciones Periódicas

MACROPROCESO	PROCESO	SUBPROCESO
OPTIMIZAR EL DESEMPEÑO	Definir Indicadores	Planes Estratégicos de Acción a ser medidos
	Medir Indicadores	Seguimiento Riguroso y Disciplinado a los indicadores y a la Ejecución de Resultados

MACROPROCESO	PROCESO	SUBPROCESO
ADMINISTRACION DE LA INFORMACION	Generar Información	Definir Estrategia de Datos
		Extracción fuente de Datos
		Extracción de Información
		Definir Estrategias de Extracción y Generación de Información
	Explorar Datos	Explorar Datos / Auto Gestión
		Explorar y Modelar Datos
	Depurar Datos	Analizar de la Información Entregada por Outsourcing

FUENTE: Estudio Realizado
ELABORADO POR: Autores

3.1.7 TIEMPOS

El tiempo requerido para la ejecución de la presente propuesta será a corto y largo plazo, debido a las diferentes actividades que se deberán cumplir, por corto plazo el BSC, la remodelación del Departamento de ventas, las periódicas importaciones de textos académicos, como Largo Plazo la Rentabilidad social que mantendríamos, la implementación de la misma se la debería realizar durante el tiempo que indican las proyecciones financieras e ir monitoreando y midiendo paulatinamente los resultados.

3.1.8 ESTIMACIONES

Como estimaciones de la presente investigación se cumplirán en función del Análisis Financiero, que lo analizaremos de forma íntegra en el Costo Beneficio.

3.1.9 COSTO DE LA PROPUESTA

3.1.9.1 ESTUDIO, ANÁLISIS Y PRESENTACIÓN DE RESULTADOS FINANCIEROS DEL ALMACEN UNIVERSITARIO

Situación económica en el Ecuador

El Ecuador ha experimentado cierta estabilidad económica, debido principalmente al incremento de los precios de exportación del petróleo y las inversiones en el sector de hidrocarburos. Sin embargo, la estabilidad económica no dependerá únicamente de que se mantengan los factores antes mencionados, sino también de la aplicación de medidas económicas complementarias que ayuden a fortalecer la situación económica actual. De no conseguirse una estabilidad monetaria, pueden existir eventos económicos que podrían afectar la situación financiera del ALMACEN UNIVERSITARIO, dichos eventos se reconocerán en los estados financieros a medida que ocurran.

Resumen de principales políticas de contabilidad

Las políticas de contabilidad que sigue el ALMACEN UNIVERSITARIO están de acuerdo con principios de contabilidad generalmente aceptados en el Ecuador, los cuales requieren que la gerencia efectúe ciertas estimaciones y utilice cierto supuestos, para determinar la evaluación de algunas de las partidas expuestas en los estados financieros; aún cuando pueden

llegar a diferir de su efecto final, la gerencia considera que las estimaciones y supuestos utilizados fueron los adecuados en las circunstancias.

Los estados financieros han sido preparados de acuerdo con las NEC y principios de contabilidad generalmente aceptados en el Ecuador. Las principales políticas de contabilidad son las siguientes:

- a) **Inventarios.-** Están valorados al costo promedio, los cuales no exceden el valor de mercado, excepto importaciones en tránsito que están al costo de adquisición.
- b) **Maquinaria, mobiliario y equipo.-** Está registrado al costo histórico. Las provisiones para depreciación se cargan a los resultados del año y se calcula bajo el método de línea recta y las tasas de depreciación están basadas en los porcentajes establecidos en la Ley de Régimen Tributario Interno.

Método de línea recta: En el método de depreciación en línea recta se supone que el activo se desgasta por igual durante cada periodo contable. Este método se usa con frecuencia por ser sencillo y fácil de calcular. EL método de la línea recta se basa en el número de años de vida útil del activo, de acuerdo con la fórmula: ⁴³

$$\frac{\text{Costo} - \text{Valor_de_desecho}}{\text{Años_de_Vida_Útil}} = \text{Monto de la depreciación para cada año de vida del activo o gasto de depreciación anual}$$

- c) **Cargos diferidos.-** Corresponden a costos de edición, los cuales están registrados al costo. Los costos de edición son amortizados por el método de línea recta en un periodo de tres años.
- d) **Provisiones.-** Se reconoce una provisión sólo cuando ALMACEN UNIVERSITARIO tiene una obligación presente como resultado de un evento pasado y es probable que se requieran recursos para cancelar la obligación y se puede hacer un estimado confiable del monto de la obligación.

⁴³ ESCUELA POLITÉCNICA NACIONAL. “Dirección Financiera”, Pág. 56, Ed. EPN. Quito, 2007

- e) **Reconocimiento de ingresos.-** Los ingresos se reconocen cuando es probable que los beneficios económicos asociados a la transacción, fluyan a la empresa y el monto de ingreso puede ser medido confiablemente. Las ventas son reconocidas netas posterior a las devoluciones y descuentos, cuando se ha entregado el bien y se ha transferido los ingresos y beneficios inherentes.
- f) **Registros contables y unidad monetaria.-** Los registros contables de ALMACEN UNIVERSITARIO se llevan en Dólares de EE.UU., que es la moneda de curso legal adoptada en el Ecuador, a partir del año 2000.

3.1.9.2 INVERSIONES

Las Inversiones son aplicaciones que las personas naturales o jurídicas dan a sus fondos, tanto propios como ajenos, y que se realiza con el ánimo de obtener una rentabilidad o beneficio futuro, y estas se las realiza en: Activos Fijos, otros Activos y Capital de Trabajo.

ACTIVOS FIJOS: Conjunto de elementos patrimoniales adscritos a la sociedad de forma imprescindible para la propia actividad de la misma, se denominan también activos intangibles.

CAPITAL DE TRABAJO: Son aquellos que la empresa necesita para operar en un período de explotación.

Se puede decir que una empresa tiene un capital neto de trabajo cuando sus activos corrientes son mayores que sus pasivos a corto plazo, esto conlleva a que si una organización empresarial desea empezar alguna operación comercial o de producción debe manejar un mínimo de capital de trabajo que dependerá de la actividad a emprender.

El Capital de trabajo se sustenta en la medida en la que se pueda hacer un buen manejo sobre el nivel de liquidez, ya que mientras más amplio sea el margen entre los activos corrientes que posee la organización y que sus pasivos circulantes mayor será la capacidad de cubrir las obligaciones a corto plazo; el capital de trabajo permitirá financiar la primera producción antes de recibir ingresos.

3.1.9.3 INVERSIÓN TOTAL

La inversión está dada por los activos fijos, Otros Activos y Capital de Trabajo, para el inicio de las operaciones del nuevo año en Activos Fijos: 62.430,12 USD, Otros Activos: 84.252,00 USD y, en Capital de Trabajo: 17.369,26 USD, por lo tanto la inversión total del proyecto es de **164.051,38** USD, la misma que se encuentra financiada por recursos de terceros, para el inicio de operaciones del nuevo año de la empresa. Esta inversión total se entiende como los recursos Tangibles, Intangibles, Financieros y Humanos que requiere el ALMACEN UNIVERSITARIO para poder operar normalmente en el tiempo de un año.

TABLA No. 15
INVERSIÓN TOTAL

INVERSIÓN TOTAL	
Activo Fijo	62.430,12
Otros Activos	84.252,00
Capital de Trabajo	17.369,26
<i>TOTAL</i>	<i>164.051,38</i>

FUENTE: Investigación Propia.

ELABORADO POR: Autores

3.1.9.4 INVERSIÓN EN ACTIVOS FIJOS O TANGIBLES.

TABLA No. 16
INVERSIÓN FIJA

COSTO	TOTAL USD.
Adecuaciones	52.586,10
Utensilios y Accesorios	35,70
Equipos de Computación	8.078,40
Equipos de Oficina	372,30
Muebles y Enseres	1.357,62
TOTAL ACTIVOS FIJOS	62.430,12

FUENTE: Investigación Propia.

ELABORADO POR: Autores

Adecuaciones

TABLA No. 17
ADECUACIONES

Concepto	Unidad	Cant.	Valor Unitario	Valor Total
Departamento Ventas en Porcelanato	M ²	210	245,50	51.555,00
SUBTOTAL				51.555,00
2% Imprevistos				1.031,10
TOTAL				52.586,10

FUENTE: Investigación Propia.

ELABORADO POR: Autores

Utensilios y Accesorios.

TABLA No. 18
UTENSILIOS Y ACCESORIOS

CONCEPTO	MEDIDA	CANT.	Valor Unitario	Valor Total
Escobas	Unidad	12	2,50	30,00
Palas	Unidad	4	1,25	5,00
SUBTOTAL				35,00
2% Imprevistos				0,70
TOTAL				35,70

FUENTE: Investigación Propia.

ELABORADO POR: Autores

Equipos de computación.

TABLA No. 19
EQUIPOS DE COMPUTACIÓN

CONCEPTO	MEDIDA	CANT.	Valor Unitario	Valor Total
Computadora	Unidad	4	550,00	2.200,00
Servidor	Unidad	1	1.000,00	1.000,00
Impresora	Unidad	4	130,00	520,00
Scanner	Unidad	2	100,00	200,00
Copiadora	Unidad	1	4.000,00	4.000,00
SUBTOTAL				7.920,00
2% Imprevistos				158,40
TOTAL				8.078,40

FUENTE: Investigación Propia.

ELABORADO POR: Autores.

Equipos de Oficina.

**TABLA No. 20
EQUIPOS DE OFICINA**

CONCEPTO	MEDIDA	CANT.	Valor Unitario	Valor Total
Teléfono	Unidad	3	30,00	90,00
Fax	Unidad	2	100,00	200,00
Calculadora	Unidad	3	15,00	45,00
Papelera	Unidad	3	5,00	15,00
Grapadora	Unidad	3	2,00	6,00
Perforadora	Unidad	3	3,00	9,00
SUBTOTAL				365,00
2% Imprevistos				7,30
TOTAL				372,30

FUENTE: Investigación Propia.

ELABORADO POR: Autores.

Muebles y Enseres.

**TABLA No. 21
MUEBLES Y ENSERES**

CONCEPTO	MEDIDA	CANT.	Valor Unitario	Valor Total
Escritorio	Unidad	3	190,00	570,00
Silla giratoria	Unidad	3	65,00	195,00
Sillas	Unidad	10	18,00	180,00
Archivador	Unidad	3	120,00	360,00
Basureros Grandes	Unidad	2	10,00	20,00
Basurero	Unidad	3	2,00	6,00
SUBTOTAL				1.331,00
2% Imprevistos				26,62
TOTAL				1.357,62

FUENTE: Investigación Propia.

ELABORADO POR: Autores

3.1.9.5. INVERSIÓN EN OTROS ACTIVOS

Las inversiones en otros activos están representadas por aquellas cuyos beneficios se obtendrán sea a corto, mediano o largo plazo. En el ALMACEN UNIVERSITARIO tienen las características de que incluye valores por concepto de IMPORTACIONES, es decir está integrado por valores cuya recuperabilidad está condicionada generalmente por el transcurso del tiempo. Dentro del ALMACEN UNIVERSITARIO se encuentran comprendidos los gastos por importación de libros, estos valores se deben pagar anticipadamente en su totalidad, una vez realizada la transferencia de dinero se realiza el trámite respectivo y oportunamente, para verificar la forma de entrega (fecha y hora exacta de llegada al puerto en Ecuador) de la mercadería.

Como ALMACEN UNIVERSITARIO y pertenecientes a la UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR somos afiliados a la Cámara del Libro, cualesquiera sea el sistema y/o mecanismos que se utilicen para la importación, estará exenta de todo impuesto o contribución especial, gravamen, depósito previo, censura y calificación y sólo requerirá la presentación de los documentos correspondientes y la certificación de afiliación al respectivo núcleo provincial de la Cámara Ecuatoriana del Libro.⁴⁴ Pese a la exención en la Importación de Libros, se tiene que cubrir los gastos por Seguro, transporte sea este aéreo o marítimo y agente afianzado, persona que se encargara junto con el seguro de colocar la mercadería en la Bodega del ALMACEN UNIVERSITARIO, sin faltantes o problema alguno.

Los cuales y sabiendo de las necesidades de Libros actualizados podemos marcar un valor de \$ 84.252,00 USD, pertenecientes a Importaciones y 18% por gastos de Importación.

⁴⁴ Cámara Ecuatoriana del Libro. Ley del Libro, Ecuador, Capítulo II Comercialización y Difusión, Artículo 8.

TABLA No. 22

INVERSIONES EN OTROS ACTIVOS

CONCEPTO	VALOR TOTAL USD.
Importación	70.000,00
18% valores por desaduanización	12.600,00
SUBTOTAL	82.600,00
2% Imprevistos	1.652,00
TOTAL	84.252,00

FUENTE: Investigación Propia.

ELABORADO POR: Autores.

3.1.9.6. INVERSIÓN CAPITAL DE TRABAJO.

GRAFICO No 11



FUENTE: Investigación directa.

Elaborado: Autores

El Capital de Trabajo considera aquellos recursos que requiere el Proyecto para atender las operaciones de producción y comercialización de bienes o servicios y, contempla el monto de dinero que se precisa para dar inicio al Ciclo Productivo del Proyecto en su fase de funcionamiento.

En otras palabras es el Capital adicional con el que se debe contar para que comience a funcionar el Proyecto, esto es financiar la producción antes de percibir ingresos.⁴⁵

Por lo tanto, el Capital de Trabajo está dado por los recursos que el AU necesita para operar en un período de explotación determinado. Para tomar en consideración el cálculo del Capital de Trabajo en relación al AU es necesario considerar el período inicial de producción del nuevo año, en relación a lo realizado el periodo inmediatamente anterior, de acuerdo a las condiciones de venta y pago.

El capital de trabajo se encuentra formado por los siguientes rubros:

Costos de producción:

1. ***Materia Prima.-*** Son aquellos materiales que se transforman por parte del producto final.
2. ***Materiales Directos.-*** Son aquellos que intervienen en el proceso productivo y terminan formando parte del producto final.
3. ***Mano de Obra Directa,-*** Se refiere al costo de la mano de obra de los trabajadores que participan en la transformación de los materiales en productos utilizando sus manos, herramientas y equipos.

Costos Indirectos de Fabricación:

- ***Mano de Obra indirecta.-*** Está dado por aquellos trabajadores que apoyan los procesos de servicios en actividades de supervisión, vigilancia, limpieza, mantenimiento.
- ***Materiales Indirectos.-*** Son aquellos que participan en el proceso productivo, pero que no llegan a constituir parte integrante del producto terminado.
- ***Suministros y Servicios.-*** Corresponde a gastos por concepto de agua, energía eléctrica, asistencia técnica, seguros y repuestos de maquinaria y equipos.

⁴⁵ <http://www.gestiopolis.com/recursos2/documentos/fulldocs/fin/evaproivan.htm> 09 Mayo 2006.

Gastos Operacionales:

- **Gastos Administrativos.-** Comprenden todos los desembolsos en que se incurre, como pagos correspondientes al personal administrativo, adquisición de materiales de oficina, etc.
- **Gastos Ventas.-** Comprende todos los gastos que implica las operaciones logísticas del departamento de comercio exterior como sueldos, promoción y publicidad, teléfono, materiales de oficina, gastos de representación.

La determinación del Capital de Trabajo se describe a continuación:

TABLA No. 23
CAPITAL DE TRABAJO.

CONCEPTO	VALOR MENSUAL USD.
COSTOS DIRECTOS	
Compras	11.517,50
Materiales Directos	47,74
Mano de Obra Directa	900,20
TOTAL	12.465,43
COSTOS INDIRECTOS	
Mano de Obra Indirecta	1.103,66
Insumos	469,20
Reparación y Mantenimiento	53,04
Gastos Administrativos	1.985,99
Gasto de Ventas	1.270,53
Seguro	21,41
TOTAL	4.903,83
TOTAL CAPITAL DE TRABAJO	17.369,26

FUENTE: Investigación Propia.

ELABORADO POR: Autores

3.1.9.7. FINANCIAMIENTO.

Se refiere al conjunto de acciones, trámites y demás actividades destinadas a la obtención de los fondos necesarios para financiar la inversión; por lo general se refiere a la obtención de préstamos

La estructura de las fuentes de financiamiento está dada por recursos propios y de terceros, los mismos que permiten financiar las operaciones para el funcionamiento de la empresa.

3.1.9.8. FUENTES DE FINANCIAMIENTO.

La mejor alternativa como fuente de financiamiento para este tipo de proyecto y tomando en cuenta el monto de endeudamiento, su condición de institución del estado se recomienda que se aplique en una entidad de prestigio y calidad comprobados, como puede ser el Banco del Estado, la propia Universidad Central del Ecuador o alguna Entidad de Cooperación No Reembolsable.

De inicio el proyecto sería financiado en un **100,00%** por la Universidad Central del Ecuador, correspondiente al total de la inversión, con un plazo de 10 años, como el Almacén Universitario pertenece a la Universidad estaríamos exentos de una tasa de interés, con pagos mensuales.

Como profesionales en finanzas debemos contar con una segunda iniciativa que garantice la realización de nuestro proyecto, cuando existan inconvenientes de distinta índole con la primera opción. Nuestra investigación nos llevo a buscar **Cooperación Internacional (CI)**, que destine recursos técnicos y financieros provenientes de países y organismos multilaterales para contribuir al desarrollo del país, apoyando proyectos de diversa índole y en diferentes sectores y áreas, sin embargo, estas intervenciones no obedecían a una planificación nacional, por lo que la inversión y distribución de los recursos de la **CI** era inequitativa y mientras algunos sectores se vieron ampliamente beneficiados, otros no fueron tomados en cuenta.

Es así que el 30 de octubre de 2007, el presidente de la República, Rafael Correa, crea la **Agencia de Cooperación Internacional (AGECI)**, hoy denominada **Secretaría Técnica de Cooperación Internacional (SETECI)**, a fin de implementar las estrategias generales de cooperación internacional, las políticas y reglamentos de gestión y el desarrollo y aplicación de instrumentos de gestión del **Sistema Ecuatoriano de Cooperación Internacional**, con el fin de que las acciones que realicen, en el marco del **Plan Nacional de Desarrollo**, impulsen el desarrollo humano, fortalezcan capacidades, transfieran tecnología y generen equidad y cohesión social.

Gestionada la aprobación de cooperación no reembolsable en este caso sería de la entidad mencionada anteriormente obtendremos una por el 80% (\$131.241,10) del total de nuestro proyecto lo que nos indicaría que el 20% serían financiados por fondos propios, con lo cual cubriríamos el 100% del Capital de Trabajo y el 18,33% de Otros Activos.

GRAFICO No 12

Pais Cooperante: ESTADOS UNIDOS

Datos de Cooperacion No Reembolsable	Informacion
Monto de Cooperacion No Reembolsable	156,37 millones USD.
Sectores de Intervencion en el Ecuador	1.- Desarrollos Productivos (Crecimiento Economico, Apoyo Productivo, Desarrollo de PYMES, Mejoramiento Continuo, Formacion y Generacion de Empleo, Competitividad) 2.- Desarrollo Social (Inversion Social, Desarrollo Competitivo con fin social) 3.- Educacion (Infraestructura, Equipos e insumos, Proyectos con beneficio social) 4.- Cultura y Deporte (Cultura)

Pais Cooperante: ESPAÑA

Datos de Cooperacion No Reembolsable	Informacion
Monto de Cooperacion No Reembolsable	138,89 millones USD.
Sectores de Intervencion en el Ecuador	1.- Desarrollos Productivos 2.- Educacion 3.- Salud 4.- Administrativo 5.- Ambiente 6.- Crecimiento Economico y Competitivo 7.- Desarrollo Social 8.- Finanzas (Micro Finanzas) 9.- Gestion de Riesgos 10.- Cultura y Deporte

FUENTE: AGESI - Investigación Propia.

ELABORADO POR: Autores

3.1.9.9. ESTRUCTURA DEL FINANCIAMIENTO.

El proyecto tendría un financiamiento por dos caminos que son:

1. Financiado con el 100,00% a través de los fondos de la Universidad Central del Ecuador.
2. Financiado con el 80% mediante la institución de Cooperación no Reembolsable y el 20% mediante fondos propios del Almacén Universitario.

Como Almacén Universitario y perteneciente a la Universidad Central del Ecuador queremos manejar la primera opción.

TABLA No. 24
ESTADO DE FUENTES Y DE USOS.

INVERSIÓN	VALOR USD.	RECURSOS TERCEROS	
		%	VALORES
ACTIVOS FIJOS	62.430,12	38,06%	62.430,12
OTROS ACTIVOS	84.252,00	51,36%	84.252,00
CAPITAL DE TRABAJO	17.369,26	10,59%	17.369,26
INVERSION TOTAL	164.051,38	100,00%	164.051,38

FUENTE: Investigación Propia.

ELABORADO POR: Autores

TABLA No. 25**TABLA DE AMORTIZACIÓN**

PERIODO	AMORTIZACIÓN	SALDO
0		164.051,38
1	16.405,14	147.646,24
2	16.405,14	131.241,10
3	16.405,14	114.835,97
4	16.405,14	98.430,83
5	16.405,14	82.025,69
6	16.405,14	65.620,55
7	16.405,14	49.215,41
8	16.405,14	32.810,28
9	16.405,14	16.405,14
10	16.405,14	0,00

FUENTE: Investigación Propia.

ELABORADO POR: Autores

3.1.9.10 PRESUPUESTO DE COSTOS

Es la suma de todos los elementos que se utilizan en la elaboración de los productos, es decir todos los gastos invertidos por la empresa en el proceso de comercialización.

Este rubro es importante porque se encuentra en relación directa con el valor del precio final, por lo que con una mayor eficiencia de producción y minimizando los desperdicios se obtendrá un costo de producción menor, que será competitivo.

Por su naturaleza existen dos tipos de costos: Fijos y Variables.

3.1.9.11. COSTOS VARIABLES.

Es aquel costo que tiene relación directa con el volumen de producción, es decir si se incrementa la producción este tipo de costos se incrementan.

Dentro de la naturaleza de los costos variables tenemos los siguientes:

a. Compras

Son aquellos que intervienen en el proceso de Planeación Estratégica para el año 2011; constituye la base de la empresa, en el presente caso de estudio estará constituido todos los egresos necesarios para su posterior ejecución. La inversión de este rubro es de **138.210,00** USD, correspondiente a la adquisición de Textos y Libros, Compra de Uniformes de Educación Física software de Seguridad Electrónica y de actualización del MICROSYSTEM.

TABLA No. 26
COMPRAS

DESCRIPCIÓN	COSTO TOTAL POR MES	COSTO ANUAL
Compra de TEXTOS-LIBROS	5.416,67	65.000,00
Compra de Uniformes de EEFF	5.333,33	64.000,00
Sistema de Seguridad Electrónica	333,33	4.000,00
Software MICROSYSTEM para comercialización	208,33	2.500,00
Subtotal	11.291,67	135.500,00
2% imprevistos	225,83	2.710,00
TOTAL	11.517,50	138.210,00

FUENTE: Investigación Propia.

ELABORADO POR: Autores.

b. Materiales Directos.

Son aquellos materiales que forman parte del proceso de capacitación para el ALMACEN UNIVERSITARIO, así se tiene el siguiente rubro que corresponde a la cantidad de **572,83** USD, anuales.

TABLA No. 27
MATERIALES DIRECTOS.

CONCEPTO	Costo por unidad	Cantidad por mes	Valor Mensual	Valor Anual
Material de capacitación	3,00	12	36,00	432,00
Etiquetas	0,05	12	0,60	7,20
Carpetas	0,85	12	10,20	122,40
Subtotal			46,80	561,60
2% Imprevistos			0,94	11,23
Total Insumos			47,74	572,83

FUENTE: Investigación Propia.

ELABORADO POR: Autores

c. Mano de Obra Directa.

Está constituido por aquellos trabajadores que participan en el transporte de los productos finales utilizando equipos.

La mano de obra directa para esta empresa se encuentra determinada por el requerimiento del personal que participa en el proceso de capacitación, ese rubro es **10.802,38** USD, anuales.

TABLA No. 28
MANO DE OBRA DIRECTA.

DETALLE	Pago mensual (1 capacitador)	VALOR ANUAL
Capacitador (es)	882,55	10.590,57
Subtotal	882,55	10.590,57
2% Imprevistos	17,65	211,81
Total	900,20	10.802,38

FUENTE: Investigación Propia.

ELABORADO POR: Autores.

Favor: Ver Anexo No. 1 "Nomina"

d. Insumos.

En el proyecto son indispensables los insumos para apoyar los procesos de producción y comercialización, como: agua potable, energía eléctrica, teléfono, el monto que implica este rubro es de **5.630,40** USD, anuales.

TABLA No. 29
INSUMOS.

CONCEPTO	MEDIDA	CANT. MENSUAL	CANT. ANUAL	COSTO MENSUAL	COSTO ANUAL
Agua Potable	m ³	60	120	60,00	720,00
Luz Eléctrica	Kilowatts	250	3.000	250,00	3.000,00
Teléfono	Minutos	500	6.000	150,00	1.800,00
SUBTOTAL				460,00	5.520,00
2% Imprevistos				9,20	110,40
TOTAL				469,20	5.630,40

FUENTE: Investigación Propia.

ELABORADO POR: Autores

3.1.9.12. COSTOS FIJOS.

Son aquellos que no guardan con el volumen de ventas, su monto total permanece constante a través del período, es decir venta o no la empresa se tendrá que incurrir en esos costos.

a. Mano de Obra Indirecta.

Está dada por aquellos trabajadores que apoyarían a los procesos de servicios en actividades de supervisión, vigilancia de los procesos estratégicos. El rubro de mano indirecta es de **13.243,92** USD, anual.

TABLA No. 30
MANO DE OBRA INDIRECTA.

DETALLE	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
Jefe Plan Estratégico	1.082,02	12.984,24
Subtotal	1.082,02	12.984,24
2% Imprevistos	21,64	259,68
TOTAL	1.103,66	13.243,92

FUENTE: Investigación Propia.

ELABORADO POR: Autores

b. Reparación y Mantenimiento.

Este valor está dado en función de los activos fijos que dispondrá el Almacén Universitario.

TABLA No. 31
REPARACIÓN Y MANTENIMIENTO

CONCEPTO	Inversión Total	Porcentaje Anual	Valor Mensual	Valor Anual
Adecuaciones	52.586,10	1%	43,82	525,86
Equipos de Computación	8.078,40	1%	6,73	80,78
Equipos de Oficina	372,30	1%	0,31	3,72
Muebles y Enseres	1.357,62	1%	1,13	13,58
Subtotal			52,00	623,94
2% Imprevistos			1,04	12,48
TOTAL			53,04	636,42

FUENTE: Investigación Propia.

ELABORADO POR: Autores

c. Seguros.

El bienestar y la garantía de la inversión en activos fijos son medidas que se deben tomar con la contratación de seguros para prevenir siniestros, de una manera se garantiza la actividad de comercialización de la empresa.

TABLA No. 32
SEGUROS.

CONCEPTO	VALOR INICIAL	%	SEGURO MENSUAL	SEGURO ANUAL
Adecuación	52.586,10	0,25%	10,96	131,47
Equipos de Computación	8.078,40	1,50%	10,10	121,18
Equipo de Oficina	372,30	0,25%	0,08	0,93
Muebles y Enseres	1.357,62	0,25%	0,28	3,39
TOTAL			21,41	256,97

FUENTE: Investigación Propia.

ELABORADO POR: Autores

d. Depreciación.

Estimación del desgaste o pérdida del valor que sufre un activo fijo por su utilización en la actividad productiva, por el paso del tiempo o por la aparición de métodos de producción más eficientes.

La Depreciación no implica una salida de dinero efectivo de la empresa ya que es una cuenta de reserva para dar de baja un activo fijo y poder ser substituido por otro cuando haya cumplido la vida útil.

TABLA No. 33
DEPRECIACIÓN DE LOS ACTIVOS FIJOS.

CONCEPTO	VALOR	%	Vida Útil	DEPR. ANUAL	DEPR. MENSUAL
Adecuaciones	52.586,10	5,00%	20	2.629,31	219,11
Equipos de Computación	8.078,40	33,33%	3	2.692,53	224,38
Equipo de Oficina	372,30	10,00%	10	37,23	3,10
Muebles y Enseres	1.357,62	10,00%	10	135,76	11,31
TOTAL				5.494,83	457,90

FUENTE: Investigación Propia.

ELABORADO POR: Autores

3.1.9.13. GASTOS ADMINISTRATIVOS.

Se encuentran constituidos por aquellos rubros que se deben incurrir para el funcionamiento de las actividades administrativas globales de una empresa, es decir la operación general de la empresa y que creemos que se debe poner en discusión para lograr nuestros objetivos.

TABLA No. 34
GASTOS ADMINISTRATIVOS.

GASTOS DE PERSONAL	CANTIDAD	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
Jefe Plan Estratégico	1	1.082,02	12.984,24
Contador - Financiero	1	882,55	10.590,57
TOTAL PERSONAL		1.964,57	23.574,81
GASTOS GENERALES			
Suministros de Oficina		21,00	252,00
2% Imprevistos		0,42	5,04
TOTAL SUMINISTROS DE OFICINA		21,42	257,04
TOTAL		1.985,99	23.831,85

FUENTE: Investigación Propia.

ELABORADO POR: Autores

3.1.9.14. GASTOS DE VENTAS.

Son aquellos desembolsos relacionados con la logística de las ventas, tanto la publicidad y propaganda necesarias para la venta y comercialización de los seguros.

TABLA No. 35
GASTOS DE VENTAS.

GASTOS DE PERSONAL	CANTIDAD	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
Relacionador Comercial	1	1.015,53	12.186,35
Total Personal		1.015,53	12.186,35
GASTOS GENERALES			
Representación (Flyers, volantes, trípticos)	1 set	250,00	3.000,00
2% Imprevistos		5,00	60,00
Total Gastos Generales		255,00	3.060,00
TOTAL GASTOS VENTAS		1.270,53	15.246,35

FUENTE: Investigación Propia.

ELABORADO POR: Autores

3.1.9.15. GASTOS FINANCIEROS.

Son los gastos que se deben incurrir por el préstamo adquirido, es decir son los intereses que se han generado por operaciones como resultado del financiamiento.

Para este caso nuestra entidad financiadora es la Universidad Central del Ecuador, y como tal estamos exentos de cualquier tipo de interés o costo adicional.

La determinación del costo está dada por la operación matemática de dividir el costo total para el número de seguros comercializados en un período, en este caso durante la comercialización anual.

Los Costos Totales establecidos para el año se detallan a continuación.

TABLA No 36
UNIDADES VENDIDAS

Unidades vendidas 2009	25.603
Unidades vendidas 2010	30.724

FUENTE: Investigación Propia.
ELABORADO POR: Autores

3.1.9.16.

COSTO DE PRODUCCION ANUAL.

TABLA No. 37

RUBROS	COSTOS	
	FIJOS	VARIABLES
Importación		84.252,00
Compras		138.210,00
Materiales Directos		572,83
Mano de Obra Directa		10.802,38
Mano de Obra Indirecta	13.243,92	
Insumos		5.630,40
Reparación y Mantenimiento	636,42	
Seguros	256,97	
Depreciación	5.494,83	
Amortización	0,00	
Subtotales	19.632,14	239.467,61
Total Costo de Producción	259.099,76	
Gastos Administrativos	23.831,85	
Gastos Financieros	0,00	
Gastos de Ventas	15.246,35	
Proyectos 2011	10.150,00	
Subtotales	49.228,20	
Costo Total	308.327,96	
unidades vendidas	30.723,60	
Costo Unitario	10,04	

FUENTE: Investigación Propia.

ELABORADO POR: Autores

TABLA No. 38

COSTOS DE PRODUCCIÓN PROYECTADOS PARA LOS 10 AÑOS DE VIDA UTIL DEL PROYECTO										
AÑO: 2.011 - 2.020										
RUBROS	AÑOS									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Materia Prima	138.210,00	150.648,90	164.207,30	178.985,96	195.094,69	212.653,22	231.792,01	252.653,29	275.392,08	300.177,37
Materiales Directos	572,83	624,39	680,58	741,83	808,60	881,37	960,70	1.047,16	1.141,40	1.244,13
Mano de Obra Directa	10.802,38	11.774,60	12.834,31	13.989,40	15.248,44	16.620,80	18.116,68	19.747,18	21.524,42	23.461,62
Insumos	5.630,40	6.137,14	6.689,48	7.291,53	7.947,77	8.663,07	9.442,74	10.292,59	11.218,92	12.228,63
VARIABLES	155.215,61	169.185,02	184.411,67	201.008,72	219.099,51	238.818,46	260.312,12	283.740,21	309.276,83	337.111,75
Mano de Obra Indirecta	13.243,92	14.435,88	15.735,11	17.151,27	18.694,88	20.377,42	22.211,39	24.210,41	26.389,35	28.764,39
Reparación y Mantenimiento	636,42	693,70	756,13	824,19	898,36	979,22	1.067,35	1.163,41	1.268,11	1.382,24
Seguros	256,97	280,09	305,30	332,78	362,73	395,37	430,96	469,74	512,02	558,10
Depreciación	5.494,83	5.494,83	5.494,83	2.802,30	2.802,30	2.802,30	2.802,30	2.802,30	2.802,30	2.802,30
Amortización	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00					
FIJOS	19.632,14	20.904,50	22.291,37	21.110,53	22.758,27	24.554,31	26.511,99	28.645,86	30.971,78	33.507,03
Total Costo de Producción	174.847,76	190.089,52	206.703,04	222.119,25	241.857,77	263.372,77	286.824,11	312.386,07	340.248,61	370.618,78
Gasto Administrativo	23.831,85	25.976,72	28.314,62	30.862,94	33.640,60	36.668,26	39.968,40	43.565,55	47.486,45	51.760,23
Gasto de Ventas	15.246,35	16.618,52	18.114,19	19.744,47	21.521,47	23.458,40	25.569,66	27.870,92	30.379,31	33.113,45
Proyectos 2011	10.150,00									
Proyectos 2012		19.050,00								
Proyectos 2013			7.050,00							
Proyectos 2014				4.550,00						
Proyectos 2015					7.550,00					
Gasto Financiero	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Total gastos	49.228,20	61.645,24	53.478,81	55.157,40	62.712,07	60.126,65	65.538,05	71.436,48	77.865,76	84.873,68
Costo total	224.075,96	251.734,76	260.181,85	277.276,65	304.569,84	323.499,42	352.362,16	383.822,55	418.114,37	455.492,46
Unidades	30.723,60	33.488,00	36.501,00	39.786,00	43.366,00	47.268,00	51.522,00	56.158,00	61.212,00	66.721,00
Costo Unitario	7,29	7,52	7,13	6,97	7,02	6,84	6,84	6,83	6,83	6,83

FUENTE: Investigación Propia.

ELABORADO POR: Autores

Para mayor detalle de los proyectos de los años 2011, 2013, 2014 y 2015, favor ver Anexo No. 2 Proyectos

3.1.9.17 PROYECCIÓN DE INGRESOS Y EGRESOS DEL ALMACEN UNIVERSITARIO

PRESUPUESTO DE INGRESOS.

Es la planificación de la empresa en proyección al comportamiento en diez años del flujo de efectivo, por concepto de las ventas, es decir que los ingresos son provenientes de la venta de libros, textos, materiales y otros artículos relacionados con el que hacer académico.

INGRESOS POR VENTAS: Los ingresos están dados por las operaciones que realiza la empresa en la venta y comercialización de libros, textos, materiales académicos, esto es cuantificable en un período de tiempo, está relacionado directamente con el volumen de ventas.

TABLA No. 39

PRESUPUESTO DE INGRESOS PROYECTADO										
AÑOS: 2011 - 2021										
VENTAS	AÑOS									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
MERCADERIA	30.724	33.488	36.501	39.786	43.366	47.268	51.522	56.158	61.212	66.721
VENTAS (precio de venta)	9,10	9,92	10,81	11,78	12,84	14,00	15,26	16,63	18,13	19,76
Total Ingresos	279.574,99	332.155,86	394.624,43	468.852,23	557.033,83	661.798,73	786.281,24	934.164,44	1.109.876,78	1.318.643,02

FUENTE: Investigación Propia.

ELABORADO POR: Autores

3.1.9.18. ESTADO DE SITUACIÓN INICIAL.

Es el documento contable que corresponde al análisis o al detalle de las cifras y datos provenientes del ejercicio económico de la empresa durante un período determinado. Este instrumento contable permite determinar la utilidad neta del ejercicio económico de la empresa, así como también los sueldos y utilidades de los trabajadores, y los impuestos establecidos por la ley tributaria que debe cumplir la organización.⁴⁶

TABLA No. 40
ESTADO DE SITUACION INICIAL AÑO 2011

ACTIVOS		PASIVOS	
Activo Disponible		Pasivo a largo plazo	
Caja Bancos	17.369,26	Préstamo por pagar	164.051,38
		TOTAL PASIVO	164.051,38
Activo Fijo		PATRIMONIO	
Construcciones	52.586,10	Capital Social	0,00
Utensilios y Accesorios	35,70		
Equipos de Computación	8.078,40		
Muebles y Enseres	1.357,62		
Equipos de Oficina	372,30		
Activo Diferido			
Cuentas por cobrar	84.252,00		
TOTAL ACTIVOS	164.051,38	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	164.051,38

FUENTE: Investigación Propia.

ELABORADO POR: Autores

⁴⁶

WESTON, BRIGHAM, "Dirección Financiera", Pág. 55, Ed. Mc Graw Hill, Bogotá, 2003

Los resultados en el análisis del estado de situación inicial evidencia que el valor por activos corresponde a **164.051,38** USD, pasivos corresponde a **164.051,38** USD, donde consta el pasivo a largo plazo por el préstamo otorgado a través de la Universidad Central del Ecuador, mientras que los recursos propios correspondientes al patrimonio no tiene un valor inicial.

3.1.9.19. ESTADO DE RESULTADOS

Es el documento contable que corresponde al análisis o al detalle de las cifras y datos provenientes del ejercicio económico de la empresa durante un período determinado.

Este instrumento contable permite determinar la utilidad neta del ejercicio económico de la empresa, como institución del Estado no se registra la participación de los trabajadores, tampoco el valor del impuesto a la renta establecido por la ley tributaria.

TABLA No. 41

ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO										
AÑOS: 2011 – 2021										
EN DÓLARES										
RUBROS	AÑOS									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Ventas Netas	279.574,99	314.877,66	354.636,83	399.425,49	449.864,06	506.670,46	570.660,09	642.721,53	723.892,73	815.317,23
- Costo de Producción	174.847,76	190.089,52	206.703,04	222.119,25	241.857,77	263.372,77	286.824,11	312.386,07	340.248,61	370.618,78
= UTILIDAD BRUTA	104.727,23	124.788,14	147.933,79	177.306,24	208.006,28	243.297,69	283.835,98	330.335,46	383.644,12	444.698,45
- Gastos de Administración	23.831,85	25.976,72	28.314,62	30.862,94	33.640,60	36.668,26	39.968,40	43.565,55	47.486,45	51.760,23
- Gastos de Ventas	15.246,35	16.618,52	18.114,19	19.744,47	21.521,47	23.458,40	25.569,66	27.870,92	30.379,31	33.113,45
= UTILIDAD OPERACIONAL NETA	65.649,03	82.192,91	101.504,98	126.698,84	152.844,21	183.171,04	218.297,93	258.898,98	305.778,36	359.824,77

FUENTE: Investigación Propia.
ELABORADO POR: Autores

3.1.9.20. FLUJO DE CAJA

El flujo de caja es la expresión de una magnitud económica realizada de una cantidad por unidad de tiempo, es decir entrada o salida de fondos de caja.

El análisis financiero de este instrumento contable es importante por cuanto permite determinar el comportamiento de ingresos y egresos de la empresa, es decir el movimiento de efectivo. Para su cálculo se proyecta una serie de diez años, con el objetivo de realizar los cálculos posteriores del VAN y TIR.

TABLA No. 42
FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA

FLUJO DE CAJA PROYECTADO								
AÑOS: 2011 - 2021								
En Dólares								
Años	Utilidad Neta	Depreciación y Amortización (+)	Capital de Trabajo (+)	Valor Residual (+)	Inversión (-)	Préstamo (+)	Amortización (-)	Flujo de Efectivo (=)
0					164.051,38	0,00		-164.051,38
1	65.649,03	5.494,83					16.405,14	54.738,72
2	82.192,91	5.494,83					16.405,14	71.282,59
3	101.504,98	5.494,83					16.405,14	90.594,67
4	126.698,84	2.802,30			8.078,40		16.405,14	105.017,60
5	152.844,21	2.802,30					16.405,14	139.241,37
6	183.171,04	2.802,30					16.405,14	169.568,20
7	218.297,93	2.802,30					16.405,14	204.695,09
8	258.898,98	2.802,30			8.078,40		16.405,14	237.217,74
9	305.778,36	2.802,30					16.405,14	292.175,52
10	359.824,77	2.802,30					16.405,14	346.221,93

FUENTE: Investigación Propia.
ELABORADO POR: Autores

3.1.9.21. DETERMINACIÓN DEL VALOR ACTUAL NETO (VAN)

Valor actual neto o Valor presente neto son términos que proceden de la expresión inglesa Net Present Value. El acrónimo es NPV en inglés y VAN en español.

Es un procedimiento que permite calcular el valor presente, de ahí su nombre, de un determinado número de flujos de caja futuros. El método, además, descuenta una determinada tasa o tipo de interés igual para todo el período considerado.

La obtención del VAN constituye una herramienta fundamental para la evaluación y gerencia de proyectos, así como para la administración financiera.²⁴

Para proceder al cálculo se establecerá una tasa que representa el costo de oportunidad de la siguiente forma:

$$i = \text{tasa pasiva (recursos propios)} + \text{tasa activa (recursos de terceros)} + \text{riesgo país} + \text{inflación.}$$

$$i = 0,0428 * (0\%) + 0,0869 (100\%) + 0,0561 + 0,0332$$

$$i = 17,62 \%$$

Los datos de tasas de interés, Riesgo País e Inflación han sido tomados del Banco Central del Ecuador, al 31 de diciembre del 2009.

$$VAN = \sum \left(\frac{M}{(1+i)^n} \right)$$

²⁴ ESCUELA POLITÉCNICA NACIONAL. “Dirección Financiera”, Pág. 45, Ed. EPN. Quito, 2004

TABLA No. 43
VALOR ACTUAL NETO

VALOR ACTUAL NETO		
En Dólares		
AÑOS	FLUJO EFECTIVO	FLUJO ACTUALIZADO
0	-164.051,38	-164.051,38
1	54.738,72	46.538,62
2	71.282,59	51.525,37
3	90.594,67	55.674,86
4	105.017,60	54.870,31
5	139.241,37	61.853,23
6	169.568,20	64.040,89
7	204.695,09	65.726,30
8	237.217,74	64.758,65
9	292.175,52	67.813,04
10	346.221,93	68.319,21
TOTAL		437.069,10

FUENTE: Investigación Propia.
ELABORADO POR: Autores

El VALOR ACTUAL NETO (VAN) a la fecha es 437.069,10 USD.

3.1.9.22. TASA INTERNA DE RETORNO (TIR)

La tasa interna de retorno nos indica el porcentaje de rentabilidad que obtendrá el inversionista por la decisión de invertir en una alternativa de inversión seleccionada.

Por medio de este instrumento se puede evaluar el proyecto ya que cuando la TIR es mayor que la tasa de oportunidad, el rendimiento que obtendrá el inversionista realizando la inversión es mayor que el que tendrá en la mejor alternativa, por lo tanto conviene realizar la inversión.

TABLA No. 44
CALCULO DE LA TIR

TASA INTERNA DE RETORNO			
Años	Flujo Efectivo	Tasa Menor 40%	Tasa mayor 60%
0	-164.051,38	-164.051,38	-164.051,38
1	54.738,72	39.099,09	34.211,70
2	71.282,59	50.916,14	44.551,62
3	90.594,67	64.710,48	56.621,67
4	105.017,60	75.012,57	65.636,00
5	139.241,37	99.458,12	87.025,86
6	169.568,20	121.120,14	105.980,12
7	204.695,09	146.210,78	127.934,43
8	237.217,74	169.441,24	148.261,09
9	292.175,52	208.696,80	182.609,70
10	346.221,93	247.301,38	216.388,71
TIR	54%	42%	38%

FUENTE: Investigación Propia.
ELABORADO POR: Autores

FÓRMULA:

$$0 = \text{TIR}(\text{flujos monetarios ; tipo de interés estimado})$$

Que no es más que el Valor Actual Neto igual a cero. Es decir, la TIR es el tipo de interés que hace que el VAN sea cero.

$$0 = -164.051,38 + \frac{54.738,72}{(1+i)^1} + \frac{71.282,59}{(1+i)^2} + \frac{90.594,67}{(1+i)^3} + \frac{105.017,60}{(1+i)^4} + \frac{139.241,37}{(1+i)^5} + \frac{169.568,20}{(1+i)^6} + \frac{204.695,09}{(1+i)^7} + \frac{237.217,74}{(1+i)^8} + \frac{292.175,52}{(1+i)^9} + \frac{346.221,93}{(1+i)^{10}}$$

TIR = 54 %

3.1.9.23. PERÍODO DE RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN (PRI)

Este período está determinado por el tiempo que debe transcurrir para recuperar la inversión, es decir en donde el flujo acumulado se convierte en positivo a partir de ese momento la empresa contaría con los recursos para cubrir los egresos necesarios durante la vida útil del proyecto.

TABLA No. 45
PERIODO DE RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN

AÑOS	FLUJO EFECTIVO	FLUJO ACTUALIZADO	FLUJO ACUMULADO
0	-164.051,38	-164.051,38	-164.051,38
1	54.738,72	46.538,62	-117.512,76
2	71.282,59	51.525,37	-65.987,39
3	90.594,67	55.674,86	-10.312,53
4	105.017,60	54.870,31	44.557,77
5	139.241,37	61.853,23	106.411,01
6	169.568,20	64.040,89	170.451,90
7	204.695,09	65.726,30	236.178,20
8	237.217,74	64.758,65	300.936,84
9	292.175,52	67.813,04	368.749,89
10	346.221,93	68.319,21	437.069,10

FUENTE: Investigación Propia.

ELABORADO POR: Autores

Esto indica que el plazo para recuperación de toda la inversión es al 4 año.

3.1.9.24. GENERACIÓN DE EMPLEO

Las bases de la generación de empleo consisten en capacitar a la población comprometida en formas de trabajo, pasando por centros de acopio y mercadeo tanto interno como externo. Estas tareas de capacitación e implementación se harán necesariamente con la participación de los gobiernos del área de influencia en los que se desarrollarán dichas estrategias empresariales.

Los parámetros, objetivos e instrumentos descritos son plenamente factibles de aplicación y manejo; requiriéndose para una demostración piloto de su efectividad, contando con el apoyo de la Universidad Central del Ecuador, la Dirección de Bienestar Universitario, Entidades que den su apoyo en asistencia financiera no reembolsable y algún otro organismo que asistan a la elaboración de nuevos proyectos, con la que previa coordinación se pudiera desarrollar a la estrategia en su conjunto.

Este es un modelo propuesto por nosotros y EL ALMACEN UNIVERSITARIO, para el desarrollo de la comunidad en general.

3.1.10 ALIANZAS ESTRATEGICAS

Toda Alianza Estratégica debe contener un Sistema de Gestión, simple, ágil y eficaz para orientar y controlar la ejecución del Plan de Acción predefinido.

El tablero de comando (BSC) es un sistema de medición que ayuda a las entidades a administrar mejor la creación de valor en el largo plazo. Busca realzar los inductores no financieros de creación de valor como son: las relaciones estratégicas con proveedores, los procesos internos críticos, los recursos humanos y los sistemas de información, entre otros²⁵

Se realizará alianzas estratégicas con docentes universitarios, casas editoriales, Centros Comerciales, proyectos innovadores, organismos de apoyo financiero, especialmente los préstamos no reembolsables de la Cooperación Técnica Internacional, entre otros.

²⁵ KAPLAN, Robert S. "Cuadro de mando integral", Ediciones Gestión, España 2008.

CONTROL DE GESTION

El control de gestión es un proceso que sirve para guiar la gestión de entidades hacia los objetivos de la organización y es a la vez un instrumento para evaluarla.

. El control de gestión centra su atención por igual en la planificación y en el control, y precisa de una orientación estratégica que dote de sentido sus aspectos más operativos.

El Sistema de Control de Gestión (SCG) cuenta con el diagnóstico o análisis para entender las causas que condicionan el comportamiento de los sistemas físicos, permite establecer los vínculos funcionales que ligán las variables técnicas organizativas sociales con el resultado económico de la entidad y es el punto de partida para el mejoramiento de los estándares; mediante la planificación orienta las acciones en correspondencia con las estrategias trazadas, hacia mejores resultados; y, finalmente, cuenta con el control para saber si los resultados satisfacen los objetivos trazados.

El control de gestión desarrolla actividades de **planificación, control y diagnóstico**, para que las reglas de gestión locales se correspondan con la estrategia trazada por la organización, con un fin económico: la elevación del nivel de desempeño global, asumiendo de este modo una perspectiva integral de la organización.

CARACTERISTICAS DEL TABLERO DE COMANDO

El desarrollo del tablero de comando para el control de ejecución de proyectos, necesita una base organizativa estructurada, que nos garantice una evaluación sistemática de un conjunto de indicadores, y nos permita realizar un diagnóstico para tomar las decisiones en función de la estrategia definida para el proyecto.²⁶

El tablero de comando de proyectos forma parte de un sistema de información basado en un conjunto de indicadores claves, desagregados acorde con la estructura funcional, que permiten evaluar el estado de los proyectos en cada corte así como acceder a la información primaria a través de las páginas Web como interface entre el Project y la base de datos.

²⁶ A QUIROGA , “Gestión de información, gestión del conocimiento y gestión de la calidad en las organizaciones - grupo de los 7” - ACIMED, 2002

Los indicadores más importantes están asociados al costo, tiempo, calidad, logística y resultados parciales. La evaluación de los indicadores nos permitirá tomar decisiones en función de los objetivos y la estrategia de nuestro proyecto.

En el contenido se expresa la documentación de la programación, se realizan los cortes de acuerdo con la estrategia de control del proyecto, la información se organiza en almacenes de datos, fondo de recursos compartidos, tablas, gráficos y evaluaciones, se analiza la información y se agrupa en función de las partes interesadas con vista a que ejercer el control de ejecución de proyectos. Se realizan pronósticos, para finalmente tomar las decisiones, proceder al ajuste y actualizar el sistema. Se muestra la secuencia a seguir, en un proceso cíclico por corte programados en los hitos.²⁷

El tablero de comando es un sistema de medición que ayudara al Almacén Universitario a administrar mejor la creación de valor en el largo plazo. Busca realzar los inductores no financieros de creación de valor como son: las relaciones estratégicas con proveedores, los procesos internos críticos, los recursos humanos y los sistemas de información, entre otros.

La construcción de tableros de comando consta de cuatro fases básicas:

- Orientación al diseño
- Arquitectura de indicadores
- Informática
- Utilización

Características del tablero de comandos.

- El Tablero de Comandos traduce la visión y la estrategia en objetivos e indicadores, a través de un conjunto equilibrado de perspectivas.
- El Tablero de comandos, incluye indicadores de los resultados deseados por la organización para el futuro.
- El desarrollo del tablero de comando para el control de ejecución de proyectos, necesita una base organizativa estructurada que garantice una evaluación sistemática de un conjunto de indicadores, que permita realizar un diagnóstico para

²⁷ “La Gerencia Estratégica”. Fred R. David, Fondo Editorial Legis, Tercera Reimpresión Febrero 2008

tomar las decisiones en función de la estrategia definida para el proyecto. El Project 2009 brinda esta base organizativa.

- La base de datos donde se recogen las evaluaciones de todos los proyectos permiten un análisis integral del que pueden estudiarse las regularidades de las mismas y mediante un análisis de tendencias obtener las proyecciones estratégicas que deben garantizar la mejora continua del proceso de dirección en la entidad.
- Los resultados de la evaluación de los criterios de medida, los controles por cortes, el control con análisis de variantes para el ajuste asociados al costo, la logística, el tiempo y la calidad permiten tomar las decisiones estratégicas, realizar pronósticos y proceder al ajuste y actualización del sistema.
- La combinación de la línea base, la línea de progreso y la tabla de seguimiento, con el avance físico de las tareas, permite obtener la evaluación del proyecto a través de un conjunto de indicadores para la toma de decisiones estratégicas, con el apoyo del tablero de comando.
- El tablero de comando con las evaluaciones del comportamiento, permiten trazar una estrategia con el objetivo de garantizar el éxito del proyecto y los requerimientos del cliente.

3.1.11 EVALUACIONES

Es importante que al final del período del plan estratégico se evalúe si con la aplicación del plan se alcanzaron los objetivos esperados o no y en qué proporción. Verificando la utilización de recursos. Esta evaluación servirá como un dato histórico y referencia para la planificación del siguiente período. A medida que suceden cambios internos y externos en la entidad, las estrategias formuladas y ejecutadas se vuelven obsoletas. Por ello es necesario que en forma sistemática se revise, se evalúe y controle la ejecución de estrategias. Es frecuente que los problemas internos y externos impidan el logro de las metas y los objetivos propuestos.

La Planificación Estratégica es un elemento esencial del éxito del Almacén Universitario, pero muchas entidades no la aprovechan efectivamente para guiar sus actividades.

En la Primera actividad, se revelan las fortalezas y debilidades internas y las amenazas y oportunidades externas que constituyen las bases de las estrategias actuales.

La Segunda actividad de la evaluación consiste en medir el desempeño organizativo. Incluye la comparación de los resultados esperados con los resultados reales producto de la ejecución de estrategias.²⁸

La Tercera actividad de evaluación es la ejecución de medidas correctivas que requieren hacer cambios para el futuro; es necesario tomar en cuenta nuevos enfoques de ejecución y la reevaluación de las estrategias, mediante un control de gestión donde se tomara decisiones situadas a alcanzar los objetivos formulados y luego se miden los resultados obtenidos para finalmente orientar la acción hacia la mejora permanente de los resultados.²⁹

Control de Gestión:

El control de gestión es un proceso de retroalimentación de información de uso eficiente de los recursos disponibles de una entidad para lograr los objetivos planteados.³⁰

Es activo o proactivo cuando colabora con el buen funcionamiento de la gestión, estructurándose en etapas esenciales, estas son:

- Establecimiento de objetivos jerarquizados de corto y largo plazo
- Establecimiento de planes, programas y presupuestos que cuantifiquen los objetivos.
- Establecimiento de estructura organizativa (Ejecución y control)
- Medición, registro y control de resultados
- Calculo de las desviaciones
- Explicación del origen y causas de las desviaciones
- Toma de decisiones correctoras

²⁸ PORTER, Michael E., “Introducción a la Teoría General de la Administración”, Pág. 35, Cuarta edición. 1995, Editorial Mc. Graw Hill, Bogotá, 2003

²⁹ KATZ, Daniel. 1999. Psicología Social de las Organizaciones, Ed. Trillas. México.

³⁰ Mintzberg, Henry. El proceso estratégico, México, Prentice Hall Hispanoamericana. 1993.

Objetivos del Control de Gestión

- Interpretación global de todas las funciones jerárquicas.
- Integrar las variables estratégicas y operacionales.
- Correcta toma de decisiones del presente y del futuro.
- Construir los indicadores adecuados de gestión.
- Mejora continuada de los resultados.
- Corregir sobre la marcha desviaciones
- Reaccionar ante los cambios.

TABLERO DE COMANDO EN EL MONITOREO DE LA GESTION

El desarrollo del tablero de comando para el control de ejecución de nuestro proyecto, necesitara una base organizativa estructurada, que garantice una evaluación sistemática de un conjunto de indicadores, que permita realizar un diagnóstico para tomar las decisiones en función de la estrategia definida para el proyecto.

El tablero de comando de proyectos forma parte de un sistema de información basado en un conjunto de indicadores claves, desagregados acorde con la estructura funcional, que permiten.

SISTEMA PARA EVALUAR EL DESEMPEÑO

Las nuevas tecnologías, en continuo proceso de mejora; el incremento del nivel de exigencia de los clientes, cada vez más expertos y con mayor criterio para la toma de decisiones; la intensificación de la competencia (entendida en su contexto global y no sólo dentro del ámbito nacional); y, la naturaleza cambiante de las organizaciones, que deben continuamente adaptarse al mercado y a sus requerimientos y realidades, han provocado una ola de cambios en las organizaciones, con la consiguiente modificación en la naturaleza del trabajo.

En este nuevo esquema de trabajo, las personas son la clave, el mejor y mayor activo productivo con que cuenta la Organización, especialmente dentro del sector de servicios, por lo que la gestión y los administradores de los Recursos Humanos deben asumir el liderazgo de las incitativas de cambio en la Organización, orientándose al incremento de la productividad, al control de costos y buscando nuevas oportunidades de Almacén Universitario.

Por ende, la Administración de los RRHH es una responsabilidad fundamental por parte de la Universidad Central del Ecuador y sus Líneas de Supervisión de los diferentes equipos que posee; y, la función del área de RRHH es la de ser socio del Almacén Universitario (entendido Almacén Universitario como todas las áreas de la Organización), aportando valor agregado al mismo y facilitando la consecución de la estrategia de la institución; anticipándose a las necesidades del Almacén Universitario; alineando todos sus esfuerzos con las prioridades de éste; y, proporcionándole mayor capacidad para alcanzar sus metas.

El actual modelo de Almacén Universitario contempla estos aspectos a través de las estrategias de Atraer, Retener, Desarrollar y Motivar al RRHH que conforma la Organización; y, bajo lo cual se gestiona y administra este recurso.

- Será responsabilidad de las áreas proporcionar información para la Planificación del Recurso Humano, en los diferentes aspectos que involucra el proceso; y, trabajar en forma conjunta y activa con el área de RRHH de la Universidad Central del Ecuador, quienes por su parte ayudarán a los directivos a elaborar e integrar sus planes en el ámbito de personas.
- El Dpto. RR. HH coordinará y controlará la aplicación de la Planificación del Recurso Humano presupuestada por cada área de la Organización, conforme a los requerimientos establecidos por la Gerencia Nacional de Planeación y Finanzas y acorde a la Estrategia de la Organización.

SELECCIÓN DE PERSONAL

Debemos entender que la selección y contratación de nuevo personal únicamente lo realiza el Dpto., de Recursos Humanos de la Universidad Central del Ecuador, es por esta razón que nuestra intención es plantear y sugerir una forma mejor para la selección del personal:

- Adoptará criterios sobre las necesidades y el Recurso Humano que se puede integrar al Almacén Universitario, definiendo los objetivos, marcando una posición clara respecto a la discriminación por cualquier condición, valorando las condiciones de los procesos, siendo responsables en la toma de decisiones, marcando líneas claras sobre la atención a los candidatos y la confidencialidad del proceso en sí.

- La selección de personal se basará en la transparencia, en la publicidad de criterios (perfiles), siendo estos conocidos por todos los interesados, en igualdad de oportunidades, que genere afinidad y uniformidad; y, se basará en un reclutamiento universal, siendo éste coherente con el procedimiento de selección de personal y con la legislación laboral vigente en el sector público.
- Todo nuevo aspirante a ingresar, así como el personal interno que desee optar por una vacante específica, sin excepción, deberá sujetarse a lo dispuesto en esta política y en el procedimiento de selección de personal de la UCE.
- La selección de nuevo personal estará sujeta al presupuesto anual aprobado por la entidad competente (UCE), tanto en número de personas como en valores monetarios que se registran en el presupuesto aprobado de forma anual.
- De existir una vacante que pueda cubrirse con recursos internos, la Organización fomentará la participación del personal que labora en ésta. Si no se cuenta con el recurso interno idóneo, se convocará a candidatos externos para que ingresen al proceso de selección.
- El requerimiento de creación de puestos o aumento de número de personas en un puesto ya definido, planteado por una área específica, podrá ser ejecutado por el área de RRHH, posterior a la aprobación de los altos dirigentes de la UCE, para lo cual se deberá presentar la justificación de la contratación, la descripción del puesto a ser contratado y otro tipo de información que sea necesaria para el análisis.

INDUCCION DEL PERSONAL

- Todo personal que ingresa estará sujeto al proceso de inducción formal, tanto hacia la organización cuanto al puesto de trabajo.
- La planificación, organización y coordinación logística de la inducción general a la Organización es responsabilidad directa del Dpto. RR. HH.

- La inducción general será llevada a cabo por instructores internos o por sistemas definidos para tal efecto (e-learning u otros). El área de RRHH dará los temarios y pautas generales para llevarla a cabo, y los instructores prepararán individualmente el material didáctico necesario.
- El proceso de inducción al puesto será de responsabilidad directa de la Línea de Supervisión con el apoyo del Dpto. RR. HH, si fuere requerido.

CAPACITACIÓN

- El Dpto. RR. HH será la encargada de la planificación, organización y coordinación de todo evento relacionado a capacitación. Será esta área la que difunda información a las diferentes dependencias sobre los eventos considerados dentro de la planificación anual.
- Se pondrá especial énfasis en las posiciones relacionadas al Front Office, es decir posiciones relacionadas a Servicios al Cliente, quienes de forma anual, adicionalmente a la capacitación interna, deberán recibir programas focalizados en temas de servicios y de desarrollo profesional, enfocados a la mejora continua de los niveles de servicio.
- La administración del presupuesto de capacitación será responsabilidad de manera exclusiva del Dpto. RR. HH.
- El Dpto. RR. HH dará prioridad a la coordinación de eventos formativos con instructores internos; en segundo lugar, serán de manera externa y preferiblemente de aquellas entidades certificadas por el CNCF (Consejo Nacional de Capacitación y Formación); y, finalmente a instructores externos independientes
- El Dpto. RR. HH, coordinará para que dé preferencia los cursos se realicen fuera del horario normal de trabajo; o, bajo un esquema de compartir el tiempo entre el Colaborador y la Organización.
- La Organización financiará totalmente los cursos que se realicen en la Institución, dentro de ella o fuera del país, siempre y cuando cumplan con el Plan de Capacitación presentado por el Dpto. RR. HH y aprobado por la Presidencia o

Vicepresidencia Ejecutiva; y, elaborado a partir del diagnóstico de necesidades de capacitación anuales, de todas las áreas de la Organización.

- El Dpto. RR. HH podrá condicionar a los Colaboradores el pago de eventos de formación de acuerdo al nivel de rendimiento alcanzado y al cumplimiento de la asistencia mínima requerida en el procedimiento de capacitación.
- Compete exclusivamente al Dpto. RR. HH la evaluación y calificación de los instructores y/o facilitadores para cualquier evento que se lleve a cabo. Los criterios de selección de los instructores serán definidos en el procedimiento de capacitación.
- En caso de que en un evento de capacitación sea dictado por instructor interno, éste tendrá un reconocimiento otorgado por la Organización, este reconocimiento será definido por el Dpto. RR. HH, pero en ningún caso será de tipo monetario.
- Los cursos son gratuitos para el personal que cumple con los criterios de evaluación y asistencia determinados en el procedimiento de capacitación.
- En caso de un rendimiento o asistencia inferior a la establecida en el procedimiento de capacitación, el Dpto. RR. HH descontará el valor proporcional en base a la calificación obtenida o asistencia cumplida por el participante.

GESTION DEL DESEMPEÑO

- La Gestión del Desempeño será ejecutada de forma periódica por parte de las Líneas de Supervisión bajo la coordinación del área de RRHH, según lo establecido en el procedimiento específico.
- El proceso de Gestión de Desempeño se lo realizará en base a la herramienta definida por parte de la Organización, bajo el enfoque de SP (Planeación), E (Ejecución), ED (Evaluación del Desempeño).
- Será responsabilidad de la Línea de Supervisión garantizar que en el proceso de Gestión del Desempeño se realice la retroalimentación respectiva por cada Colaborador y la generación de un plan de acción de mantenimiento y mejora.

- El Dpto. RR. HH será la responsable de la consolidación de la información y su difusión a los niveles correspondientes.

3.1.12 COSTO BENEFICIO

INDICADORES DE CALIDAD

Los estándares no son más que los niveles mínimo y máximo deseados, o aceptables de calidad que debe tener el resultado de una acción, actividad, un programa, o un servicio.

En otras palabras el estándar es la norma técnica que se utilizará como parámetro de evaluación de la calidad. Una vez programada las actividades de solución al problema de gestión, los círculos de calidad deberán definir los estándares de calidad del o los resultados esperados. En el desarrollo de los estándares deben participar los miembros del equipo coordinador de la gestión de calidad en la unidad de salud y representantes de los usuarios internos y externos del programa de atención integral en el cual se identificaron los problemas.

Hay que cuidar que los estándares no sean influenciados por lo que actualmente hace el personal que son los responsables de la gestión o ejecución de la actividad, componente o programa con problema. Los estándares deben ser monitoreados y evaluados periódicamente, aplicando indicadores, para saber si se está asegurando la calidad.

A. NIVEL DE EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA

Definición

A lo largo de 47 años, ALMACEN UNIVERSITARIO ha demostrado un desempeño sostenido y consistente por encima de sus pares, incluso a través de distintos ciclos económicos así como ha sabido enfrentar épocas de alta incertidumbre de manera exitosa; todo esto evidenciado por los resultados de las métricas financieras de general aceptación.

Estas características, son las que definen a las entidades de Alto Desempeño (Accenture), y es necesario que las mismas se mantengan, profundicen y apalanquen en:

- Enfoque y posicionamiento en el mercado: Maximizar los resultados del Almacén Universitario a través del enfoque correcto en el momento correcto.
- Capacidades distintivas: Ser un Almacén Universitario enfocado en el Cliente, para crear un Almacén Universitario único.
- Cultura de desempeño: Sobre-cumplimiento a través de comportamientos consistentes y competitivos.

Grado de de Ejecución del Presupuesto Anual asignado al ALAMACEN UNIVERSITARIO por partidas presupuestarias, medido como porcentaje sobre el total de los valores asignados.

FÓRMULA

$$\text{Nivel de Ejecución Presupuestaria} = \frac{\text{Partidas Presupuestarias Ejecutadas}}{\text{Partidas Presupuestarias Asignadas}} \times 100$$

FRECUENCIA: Anual.

Cabe mencionar que como Almacén Universitario no se le asigna presupuesto por parte de la UCE, se auto financian con sus propios recursos.

B. NUEVOS ESTUDIANTES

DEFINICIÓN

El 2008 y 2009 fueron años de alto crecimiento de estudiantes y el 2010 no será distinto. En este año se continuara esta labor optimizando, especialmente, el uso de canales físicos, el esquema de venta integral (propuesta de valor) y la composición de la clientela por adquirir.

El objetivo es mantener el liderazgo tanto en cantidad como calidad, es decir, se debe garantizar que su composición en cuanto a segmento y productos adquiridos corresponda a lo planificado y presupuesto.

Naturalmente, el captar un cliente no es suficiente, es el inicio. La tarea de activar su consumo en los tiempos adecuados demanda concentración en la promoción de ventajas y

beneficios de nuestros medios de pago. Esto es crítico e involucra a varias áreas dentro de la entidad que deben acordar metodologías para medir su cumplimiento.

Es el número de nuevos tarjeta habiente, que se realicen a través de la Dirección de Gestión Financiera, que firme el ALMACEN UNIVERSITARIO con clientes externos, sean estos nuevos o existente, de forma anual; y que suponga un beneficio para las dos partes y en especial al incremento del nivel de competitividad organizacional y global.

Activación: Consumo de clientes que superen el techo de apalancamiento definido en el primer año.




FÓRMULA

$$\text{Nuevos Estudiantes} = \text{Nº Estudiantes Vigentes} - \text{Nº Estudiantes Año Anterior}$$

FRECUENCIA: Anual.

RESULTADOS

TABLA No 46
NUEVOS ESTUDIANTES

<i>AÑO</i>	<i>CALCULO</i>	<i>ESPERADOS POR ESCENARIO</i>		
		<i>PESIMISTA</i> 	<i>MODERADO</i> 	<i>OPTIMISTA</i>  •
<i>BASE 2009</i>	Año 2008 384.197	—	22.705	—
	Año 2009 406.902			
<i>META 2010</i>	—	12.000	16.000	16.000 + n
<i>META 2015</i>	—	25.000	30.000	30.000 + (n * 4)

FUENTE: Investigación directa.

ELABORADO POR: Autores.

C. DESARROLLAR Y RETENER CLIENTES (ESTUDIANTES)

DEFINICIÓN

Corresponde al desarrollo de los estudiantes que en su gran mayoría se obtendrá de la movilización de grupos tácticos (frecuentes, alternantes y esporádicos) y a sus características de consumo en mega especialidades

El objetivo es continuar el desarrollo de nuevos usos para los medios de pago además, de la creación de nuevas propuestas de valor.

En el 2010 se debe profundizar esta tarea realizando un especial esfuerzo para oír la voz del cliente y actuar sobre ella, mejorar la comunicación hacia el cliente en los procesos de ejecución (mercadear, vender y servir) y ampliar los tipos de transacciones posibles con tarjetas.

Este objetivo busca mantener nuestro liderazgo en el acceso a pagar y/o comprar de diferentes maneras y en diversas circunstancias. El estado de cuenta y el sitio web/sms/email, son tecnologías clave informar al cliente y promover una relación más profunda.

El Área de Almacén Universitario ha definido una serie de mejoras a actuales productos y novedades para sostener esa “diferencia estratégica” que hoy gozamos en varios ámbitos. Se basa en

- Ventas
- Ing. x Comisiones
- CIF
- Contribución

FÓRMULA

$$\text{Desarrollar y Retener Estudiantes} = \frac{\text{Índice de Efectividad Desarrollo Estudiantes}}{\text{Nº Actividades del AU}}$$

FRECUENCIA: Trimestral.

RESULTADOS:

TABLA No 47
DESARROLLAR Y RETENER ESTUDIANTES

AÑO	ESPERADOS POR ESCENARIO		
	PESIMISTA ■	REGULAR ■	OPTIMISTA ■
<i>BASE 2° Trimestre 2009</i>	—	90.78%	—
META 2010	—	90.78%	95%
META 2015	90.78%	95%	100%

FUENTE: Investigación directa.**ELABORADO POR:** Autores.**D. NUEVOS SERVICIOS****DEFINICIÓN**

Es el número de nuevos servicios, que la Dirección de Gestión Financiera implemente para prestación a sus clientes internos y externos, nuevos o existentes, anualmente; y que suponga un beneficio para las dos partes y en especial al incremento del nivel de competitividad organizacional y global.

FÓRMULA

$$\text{Desarrollar y Retener Estudiantes} = \frac{\text{Índice de Efectividad Desarrollo Estudiantes}}{\text{Nº Actividades del AU}}$$

FRECUENCIA: Anual.

RESULTADOS:

TABLA No 48
NUEVOS SERVICIOS

AÑO	CALCULO	ESPERADOS POR ESCENARIO		
		PESIMISTA ■	REGULAR ●	OPTIMISTA ■
BASE 2009	$n-(n-1)$	—	1 (SPI Sistema de Pagos Interbancarios)	—
META 2010				Nº 2009 + n
META 201 5		2010	2010 + n	Nº 2009 + (n*5)

FUENTE: Investigación directa.

ELABORADO POR: Autores.

E. NIVEL DE AUMENTAR LA PRODUCTIVIDAD Y LA CALIDAD

DEFINICIÓN

Es el número de procesos de la Entidad ALAMACEN UNIVERSITARIO que se encuentran debidamente levantados, racionalizados y documentados, en relación al número total de procesos que se han establecido, medido como porcentaje.

La EFICACIA es resultado de la efectiva utilización de recursos que permite o se obtiene a través de:

Economías de escala internas y como contraparte efectiva en las negociaciones con terceras personas. Incrementar los niveles de Automatización a fin de generar cargas manuales reducidas.

Programación de actividades de tal manera precisas que no generen tiempos de oportunidad perdidos a la espera de que la infraestructura este disponible y así mismo evite contar con capacidad y tiempos ociosos por el no empate entre fecha de empezar y fecha de contar con los recursos.

Manejar las estructuras de la organización a capacidades utilizadas de manera permanente entre 90% y 95% de la infraestructura existente, salvaguardando los resultados y atendiendo de manera eficiente el crecimiento del recurso humano, cumpliendo los horarios de trabajo, sin cargas permanentes de horas extras y en balance óptimo de cargas de trabajo distribuidas a lo largo de la cadena de valor y con el cumplimiento eficiente de las responsabilidades que se asumen en las estructuras.

La CALIDAD se mide desde una visión INTERNA en base de procesos de retroalimentación permanente en función de la obtención de resultados esperados, con eficiencia en costos incurridos, en los tiempos logrados y sin exceder sino haber minimizado las incidencias de error que ocasionen repeticiones correcciones; y en la visión EXTERNA del cliente y el mercado, es con un sobre cumplimiento de las expectativas de los clientes y logrando el liderazgo en el mercado, medido a través de los medios más idóneos y de manera independiente.

Indicadores

- Tiempo entregadas fuera de tiempo
- Clientes habituales del canal internet
- Reclamos de clientes (en canales)
- Tiempo de retiro de sistemas (en canales)
- Ventas en llamadas entrantes
- Estudiantes suscritos a email y sms
- Índice de satisfacción de clientes

FÓRMULA




$$\text{Nivel de Estandar de Productividad y Calidad} = \frac{\text{Nº de Procesos Racionalizados y Documentados}}{\text{Nº Procesos Definidos}} \times 100$$

FRECUENCIA: Anual.

RESULTADOS:

En este caso y, de acuerdo a una observación directa se ha podido establecer que todos los procesos que se han definido en la Dirección de Gestión Financiera del ALMACEN UNIVERSITARIO se encuentran racionalizados, documentados y puestos en ejecución

TABLA No 49
NIVEL ESTANDAR DE PRODUCTIVIDAD Y CALIDAD

AÑO	CALCULO		
	PESIMISTA	REGULAR	OPTIMISTA
			
BASE 2009	—	—	100%
META 2010	100- n %	—	100%
META 2015	100-n %	—	100% + n%

FUENTE: Investigación directa.

ELABORADO POR: Autores.

F. NIVEL TANGILIZAR EL CRM EN ALMACEN UNIVERSITARIO

La adopción del CRM en la organización será un proceso paulatino y mandatorio que implicará varios niveles de cambio en las estructuras, sistemas y procesos existentes. Esto demandará además, un cambio en comportamiento a nivel personal y comunicación organizacional enfocada en mejorar la experiencia de servicio y percepción del cliente cada vez que interactúe con nosotros.

Esta nueva visión de CRM está ligada a:

- Redefinir procesos en atención a la herramienta que se convierte en el eje alrededor de lo cual se desarrollan o con la cual se desarrollan las tareas de las áreas.
- Alinear procesos, basados en la nueva herramienta, de manera horizontal y traspasando las diferentes áreas para lograr integralidad en la visión y en las estructuras procesales.
- Adoptar los mayores niveles de funcionalidad y automatización de la nueva herramienta, con el pleno conocimiento y con la implementación completa de la misma.
- Mejorar la experiencia del Cliente en el servicio brindado. Si el no percibe mejora, habremos seguramente hecho solo la mitad del trabajo.

DEFINICIÓN

Es el número de indicadores de alineación y documentación de los procesos alrededor de la herramienta de CRM; medido como porcentaje.

FÓRMULA

$$\text{Nivel de Tangibilizar el CRM en el AU} = \frac{\text{Nº de Indicadores de Alineación y Documentación Ejecutados}}{\text{Nº de Indicadores de Alineación y Documentación}} \times 100$$

FRECUENCIA: Trimestral.

RESULTADOS:

TABLA No 50
NIVEL DE TANGILIZAR EL CRM

AÑO	CÁLCULO	ESPERADOS POR ESCENARIO		
		PESIMISTA	REGULAR	OPTIMISTA
BASE 2009	alineación ejecutados * alineación	—	75%	—
META 2010		75 - n %	75%	80%
META 2015		80 - n%	80%	100 %

FUENTE: Investigación directa.

ELABORADO POR: Autores.

G. NIVEL DE GESTIONAR EL TALENTO HUMANO Y LA COMUNICACIÓN DE ALMACEN UNIVERSITARIO

El ALMACEN UNIVERSITARIO la vía más rápida para cumplir las metas son la motivación, el desarrollo y la comunicación activa entre todos los colaboradores independientes de su nivel jerárquico, área o plaza.

A través del Proyecto de Gestión Humana, se logrará:

- Definir perfiles duros (educación y experiencia) y de Competencias (comportamientos) para todos los cargos en base a sus roles y funciones.
- Identificar el grado de adecuación Persona Puesto hacia los comportamiento de éxito de cada posición
- Formar y desarrollar las competencias de gestión de equipos de trabajo en las líneas de supervisión

- Desarrollar un plan de rutas profesionales para que los empleados desarrollen su carrera en la entidad
- Continuar por el plan de Administración Salarial (Equidad Interna / Competitividad Externa)
- Adecuar los sistemas y procesos de Recursos Humanos hacia el enfoque de competencias
- Crear e implantar un plan de comunicación
- Apoyar el proceso de gestión del cambio dentro de la implantación de los proyectos CRM.

DEFINICIÓN

Se trata de mejorar la Brecha entre perfiles objetivos y actuales y su evolución, el Nivel de evolución del Clima Organizacional, así como la Mejora del desempeño por cargo y área.

Además movilidad interna del personal y sus niveles de comunicación (percepción)

FÓRMULA




$$\text{Nivel de Gestion de Talento Humano y Comunicacion} = \frac{\text{Nº de Funcionarios Satisfechos}}{\text{Nº Total de Funcionarios del AU}} \times 100$$

FRECUENCIA: Trimestral.

RESULTADOS:

TABLA No 51

NIVEL DE GESTIONAR EL TALENTO HUMANO Y LA COMUNICACIÓN

AÑO	CÁLCULO	ESPERADOS POR ESCENARIO		
		PESIMISTA 	REGULAR 	OPTIMISTA 
BASE 2009	—	—	75%	—
META 2010		75 - n %	75%	80%
META 2015		80 - n%	80%	80 + n%

FUENTE: Investigación directa.

ELABORADO POR: Autores.

Cabe señalar que el ALMACEN UNIVERSITARIO del Ecuador, tradicionalmente, se ha concentrado en los productos y transacciones del lado del activo, desaprovechando una relación integral que incluya a los pasivos y otros servicios con sus clientes.

El ALMACEN UNIVERSITARIO está desarrollando nuevas capacidades que le permitan manejar una relación integral con el cliente (CRM) para lo cual se desarrollará este proyecto con miras a satisfacer las necesidades arriba mencionadas de los estudiantes, tanto estudiantes como establecimientos.

Así como una estrategia de excelencia operativa que destaca las medidas de calidad, costo, excelentes relaciones con proveedores, rapidez y eficacia de procesos y servicios.

CAPITULO IV

4.1. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1.1. CONCLUSIONES

Luego del análisis efectuado se ha llegado a las siguientes conclusiones y que los trabajadores del ALMACEN UNIVERSITARIO deben tomar en cuenta:

La misión del ALMACEN UNIVERSITARIO es servir a la población estudiantil, docentes, empleados y público en general; ofreciendo una alternativa económica respecto a los costos de libros, textos, materiales y otros artículos relacionados con el quehacer académico. Durante el estudio, hemos observado que las negociaciones comprador - proveedor (nacionales e internacionales) son efectivas porque se consigue costos bajos mediante este tipo de transacciones y de esta manera ofrecen a sus clientes productos a precios módicos, ya que se obtiene una utilidad compartida de un 30 o 25 %; entre el ALMACEN y los clientes.

Observamos que el reglamento orgánico funcional del AU esta desactualizado, esto origina que las tareas asignadas a cada funcionario, no aporten valor agregado, estableciendo una disminución del desempeño y baja productividad en el AU, teniendo como resultado el incumplimiento de sus objetivos.

Se realizo un ejercicio práctico con la ayuda de varios estudiantes de la UCE para analizar la atención al cliente y el conocimiento del stock en venta de los dependientes en el AU, como resultado obtuvimos una inadecuada atención, desconocimiento de las características que tienen los productos que ahí se ofrecen, siendo objeto de un trato descortés que ocasiona pérdida en las ventas y en el interés de los clientes por visitar el AU para adquirir algún producto.

La antigua ubicación del AU (Teatro Universitario), era un punto estratégico de ventas ya que el flujo de estudiantes era considerable, incluso existía una plazoleta que servía de estacionamiento o sitio de reunión de los estudiantes. La presentación actual de la AU no es estético y tiene una deficiente distribución de su espacio físico, sin embargo debido al convenio que tiene la UCE con el FONSAL el AU fue reubicado a un sitio con mayor competencia (DILIPA empresa autorizada por parte de Bienestar Estudiantil que se encuentra junto al AU) pero existen inconvenientes característicos que no se han podido resolver como el hecho de la distribución eficiente de su espacio físico y el poco conocimiento de la nueva ubicación.

La publicidad y promoción que debe tener el almacén dentro y fuera de la universidad son factores que no se han tomado en cuenta o con la importancia del caso. Pero las autoridades del AU no prestan la suficiente atención a la realidad de este punto, la falta de concientización, crear estrategias de marketing, etc., hacen que el almacén refleje falta de creatividad, lo cual se ve reflejado en la disminución en las ventas, desmotivación en comprar algún producto, que no se creen fuentes de consulta sobre los productos existentes, un potencial cliente no obtiene ayuda para la compra de libros.

El Almacén Universitario es regido por el departamento de Bienestar Universitario, el mismo que solicito que ya no se envié a confeccionar ni vender los uniformes de educación física en el AU, ya que ellos destinaran otro medio para direccionar aparentemente esta función, a costos más altos para la UCE y el Estudiante, por este motivo los ingresos por ventas anuales han bajado considerablemente y observamos que la disminución entre el 2006 al 2009 fue del 47%, como Almacén universitario se busca la el beneficio estudiantil y una mínima utilidad para seguir mejorando la calidad de las vestimentas y material académico, pero este decremento no solo se debe a la venta de uniformes sino en gran medida compromete a la mala planificación en la compra de inventario (stock de libros) que dio como resultado de poca salida y demanda, algo que como AU consideramos un problema

En el análisis que se realizo con respecto a las medidas de seguridad que maneja el AU en cuanto al stock de inventario es incipiente ya que no cuentan con un control adecuado para salvaguardar su mercadería provocando de esta manera una pérdida económica, esto se ve reflejado en las auditorias que se realiza al AU, no solo en lo que concierne al stock sino lo que gira en torno al proceso del inventario, desde que llega el producto a la bodega hasta le venta al consumidor, y observamos que existen faltantes en los dineros por la ventas realizadas, reflejados en los arqueos del efectivo, a pesar que los mismos son informados con anticipación, no existe arqueos a los inventarios (ventas y bodega), la falta de organización de los departamentos de Ventas, Bodega hace que los dependientes no respeten el control interno, la falta de predisposición para capacitarse y actualizarse en lo que respecta a sus función hace que incremente la burocracia, todo esto ocasiona un gran desfase en sus inventarios y que las funciones de cada trabajador sean improductivas.

El AU no cuenta con los suficientes recursos propios para cubrir sus obligaciones a corto plazo aparentemente señala una mejoría en el 2009 de \$ 0,45 a \$ 2,47 este incremento es irreal ya que la obtención de este resultado es la relación que existe entre el Activo Corriente y el Pasivo Corriente y en el balance general observamos un aumento en la cuenta de banco central la razón es que el AU realizó las cancelaciones a sus diferentes proveedores, pero este valor fue devuelto porque los mismos fueron entregados a destiempo, y se los cancelo al siguiente año, ocasionando una inoperante asignación y distribución de recursos de corto plazo.

La descoordinación existente entre el AU, el Departamento de Bienestar Universitario y las autoridades de cada facultad no permiten que prevalezca una planificación y ejecución sobre las peticiones de bibliografía necesaria para mantener un stock actualizado en el Almacén Universitario que sea de interés para los estudiantes acorde a sus carreras universitarias y de esta forma brindar un mejor servicio a la comunidad estudiantil y que satisfaga las necesidades de todos los catedráticos de la Universidad Central.

El AU maneja un control interno administrativo y contable primario, que no le permite trabajar con eficiencia y eficacia en las operaciones establecidas y contar con un plan de organización y registros que conciernen a la salvaguarda de sus activos y a la confiabilidad de sus registros contables.

4.1.2. RECOMENDACIONES

Fomentar las alianzas comerciales con casas editoriales, la editorial de la Universidad Central, empresas, etc. entre las que pueden ser nacionales o extranjeras, para conseguir mercadería a costos más convenientes que le permitan al AU mejorar su situación financiera actual, brindarle a los estudiantes y a toda la comunidad en general precios competitivos, con productos de actualidad.

Establecer un manual de procedimientos que contengan la descripción de actividades que deben seguirse, en la realización de funciones de forma integral, de tal manera que los procesos de comunicación, coordinación, control para canalizar los esfuerzos de acuerdo con los objetivos planteados se tenga claro el tipo de trabajo que deben desempeñar cada dependiente del AU evitando lentitud e ineficiencia en las actividades, reduciendo los costos e incrementando la productividad.

La administración acertada del BSC nos beneficiara con un sistema de información basado en un conjunto de indicadores claves, acorde con la estructura funcional, que permiten poner especial énfasis en las posiciones relacionadas al Front Office, es decir posiciones relacionadas a Servicios al Cliente, mediante un Modelo de Actuación Comercial estableciendo estrategias para que todos nuestros clientes queden TOTALMENTE SATISFECHOS, estableciéndonos en entender si existe lógica o no, entre lo que hace el Almacén Universitario y como lo hace, encaminados a la mejora continua.

Se dice que “a una persona se la cautiva por los ojos”, por ahí es donde debemos abordar nuestra recomendación. Uno de los objetivos y lo que planteamos en nuestro proyecto es remodelar todo el espacio físico, incrementar la tecnología en base a las diferentes formas de mercadeo, tenemos que utilizar nuevos instrumentos para poder competir en una plaza tan complicada como lo es la venta de libros, empezando por cambiar la estética del local como el letrero de “Almacén Universitario” a “Almacén Universitario Bookstore” (innovador). Aprovechar el espacio físico eficientemente del departamento de Ventas y como propusimos el título Bookstore, lo cual implica que los libros y todas las perchas de productos que ahí ofertemos estén a disposición del público en general sin las restricciones del caso ya que se puede contar con la seguridad tecnológica, esto no solo se servirá con los productos ahora existentes, sino que se plantea realizar una importación y una compra nacional de libros el cual garantice la diversificación e incremente la gama de los textos que se pongan a disposición de nuestros clientes (propuesta capítulo 3).

Crear estrategias de promoción y publicidad para mejorar e incrementar no solo las ventas, sino la expectativa con los clientes, es fundamental. Mediante esta táctica podemos agenciar nuevos clientes, nuevos nichos de mercado, etc. y para tal fin se podrá crear valor agregado, y de esta forma incrementar las ventas. no solo dentro del AU sino mediante la web o los diferentes medios tecnológicos que nos permita investigar la disponibilidad de libros, textos, revistas y demás materiales que tengan que ver con la vida estudiantil, pero esto lo podemos conseguir con ayuda conjunta de todas las autoridades de la Universidad Central del Ecuador ya que mediante las estrategias mencionadas nos permitirá continuar con la motivación a la lectura y culturización, inclusive creando nuevos puntos de venta, como en los ISED, el CAMPUS SUR o porque no hacer algún convenio con los principales centros comerciales y así tener una isla de información y venta de productos.

Uno de los fines primordiales debe ser la creación de nuevos proyectos, pero esto no se podría dar sin la colaboración, trabajo en equipo y apoyo de la Universidad Central - Departamento de Bienestar Universitario, y el Almacén Universitario de forma conjunta, lo que se busca es generar un mejoramiento continuo, que refleje el beneficio para el estudiante principalmente, incrementar las ventas, mejorar el posicionamiento en el mercado, esto se obtendría, por la planificación en la compra de mercadería de última edición, un punto seguro puede ser la venta de uniformes y el resultado que aparentemente tendríamos es en base a los alumnos que ingresaron al 1er. Semestre del 2011 en toda la Universidad Central que fue un promedio de 10.000,00 estudiantes (ya descontado los desertores los que no aprobaron, entre otros), las negociaciones que se lograron hacer son al costo de cada uniforme que puede variar de entre 8 a 9 dólares, cumpliendo con las normas de calidad, así mismo el PVP se reformaría conforme al estudio y puede ser entre 12 y 15 dólares lo que generaría un importante ahorro para el estudiante y una utilidad semestral de entre 30 o 40 mil dólares, como es de conocimiento público el Almacén Universitario se auto financia y por esta razón debemos tener en cuenta también la inestabilidad política del Ecuador que es un factor importante en lo que concierne a presupuestos y asignación de costos .

La seguridad que debe tener no solo es de colocar nuevos sistemas informáticos o personal de seguridad sino crear conciencia en el desempeño de las funciones de cada trabajador del AU que es propiedad de toda la universidad y de todos los estudiantes que ahí se forman, esto en primera instancia debe estar regido por el Jefe del Almacén el mismo estableciera normas de control interno y determinará que las mismas se cumplan a cabalidad brindando la oportunidad de capacitarse en los diferentes seminarios o cursos de actualización (manejo de bodegas, atención al cliente) que ahí se proponga, de igual forma se debe realizar arqueos de caja e inventarios inesperados, de forma continua y esto tendrá como punto de partida, diseñar y/o actualizar un Reglamento Orgánico Funcional del Almacén Universitario (*políticas organizacionales, manual de funciones*) dentro de la razonabilidad del negocio y someterlas a la aprobación del Director de Bienestar Universitario y así se podrá crear valores fundamentales (Amor, Pasión, Fe, Superación Personal, Comunicación Abierta y Franca, Honestidad, Disciplina Financiera, Trabajo en Equipo, Lealtad, Puntualidad).

Como lo mencionamos anteriormente para que una empresa sea competitiva en un mercado tan complicado como este, tiene que generar rentabilidad y esto es mediante del optimo aprovechamiento de los recursos mediante el logro de los objetivos, en un tiempo determinado y explotando la principal fuente de ingresos para el AU que es toda la población estudiantil, creando valor agregado sin que esto nos aleje del principal objetivo que es Brindar SERVICIO, mediante iniciativas principalmente del Jefe del Almacén, el cual deberá implantar estrategias de nuevos

productos, entre los que podemos proponer, la comercialización de suministros de oficina y útiles escolares, complementada con artículos de bazar, la comercialización indirecta de tecnología, etc., esto no es imposible de realizar ya que se puede tener algunas fuentes de financiamiento y así inyectar capital al Almacén, creando una frase que puede ser el emblema del Almacén Universitario *“Llegamos hasta donde tu estés”*.

El Almacén Universitario es responsable ante el Director de Bienestar Universitario, por los resultados de las operaciones y el desempeño organizacional y las actividades Administrativas, Financieras y de Relaciones Humanas, por lo que fomentar el trabajo en equipo será primordial para realizar una excelente coordinación con todas las autoridades de las facultades de la universidad, de igual manera podemos realizar ferias, casas abiertas, incluso innovar con el outsourcing en nuestra línea y el tecnológico, esto se daría únicamente por la apertura al dialogo, una buena comunicación y una constante búsqueda de mejora en la relación con todas las autoridades que intervienen en todo este proceso de mejoramiento continuo.

Exponemos que el Almacén Universitario necesita de un proceso de rediseño de uno o más aspectos de forma integral, la reorganización es preponderante debido a un número de factores diferentes, como el posicionamiento para ser más competitivos, sobrevivir a un clima económico adverso en la actualidad, el aplomo para moverse en una dirección totalmente nueva de competencia incluso desleal. Desde este punto generaríamos un modelo de gestión más eficaz que motive a las operaciones y el desempeño organizacional de las Actividades Administrativas, Financieras y de Relaciones Humanas del AU a que sean más productivas.

ANEXOS

De acuerdo a toda la investigación realizada se obtienen los siguientes anexos:

**ACTA CORRESPONDIENTE A LA SESIÓN
REALIZADA EL 21 DE NOVIEMBRE DE
1946 SEGÚN EL HONORABLE CONSEJO
UNIVERSITARIO**

**SOLICITUD PARA REALIZAR UNA
PASANTIA EN EL ALMACEN
UNIVERSITARIO Y
CERTIFICADO DE ASISTENCIA**

**FORMULARIOS DEL PERSONAL -
ANALISIS OCUPACIONAL SEGÚN EL
SENRES**

FOTOS DEL CLIENTE FANTASMA EN EL ALMACEN UNIVERSITARIO

NOMINA, PROYECTOS E INDICE DE CALIDAD

**OFICIOS SOLICITANDO TODA LA
AYUDA PARA LA TESIS**

**SOLICITUD DE ESTADOS FINANCIEROS
DE LOS AÑOS 2008-2009-2010-2011 A LA
UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR
Y CONTESTACION**

PRESUPUESTOS

4.2. BIBLIOGRAFIA

- ✓ **ACTA correspondiente a la sesión** realizada el 21 de noviembre de 1946 según el Honorable Consejo Universitario.
- ✓ STONER FREEMAN GILBERT, JR ;**Administración**; sexta edición;
- ✓ Microsoft @ Encarta@2006. @ 1993-2005 Microsoft Corporación
- ✓ FRED R. David. **Conceptos de Administración Estratégica**. Editorial Pearson Educación. Quinta Edición. Año 2007. México DF. México
- ✓ PORTER, Michael E., **“Introducción a la Teoría General de la Administración”**, Cuarta edición. 1995, Editorial Mc. Graw Hill, Bogotá, 2003
- ✓ MINTZBERG, Henry, **“El proceso estratégico”**, Ed., Prentice Hall Hispanoamericana, México, 2007
- ✓ KOONTZ, Harold, **“Administración”**, Ed. Norma Tercera edición. Bogotá, 1990
- ✓ ESCUELA POLITECNICA NACIONAL, **“Sistema de Marco Lógico”**, Ed. EPN, Quito, 2008
- ✓ KAPLAN, R, NORTON, D, **“Cuadro de Mando Integral, (The Balanced Scorecard)”**, Ed. Gestión 2000, Barcelona, 2007
- ✓ CHASE, ALQUILANO, JACOBS, **“Administración de la Producción de Operaciones”**, Ed. Mc Graw Hill, México, 2003
- ✓ P, LORINO **“El control de gestión estratégico: la gestión por actividades”** México, DF. 2008
- ✓ STONER, James, **“Administración”**, Ed. Prentice Hall Hispanoamericana S.A, México, 2007
- ✓ CHIAVENATO, Adalberto. **“Administración de Recursos Humanos”**, 5ta. Edición, Mc Graw Hill, 2007.
- ✓ FRED, R, David **“La Gerencia Estratégica”**. Fred R. David, Fondo Editorial Legis, Tercera Reimpresión, Bogotá, 2009,
- ✓ A QUIROGA , **“Gestión de información, gestión del conocimiento y gestión de la calidad en las organizaciones - grupo de los 7”** - ACIMED, 2002
- ✓ ESCUELA POLITÉCNICA NACIONAL. **“Dirección Financiera”**, Pág. 56, Ed. EPN. Quito, 2007
- ✓ **CAMARA ECUATORIANA DEL LIBRO**. Ley del Libro, Ecuador, Capitulo II Comercialización y Difusión, Artículo 8
- ✓ <http://www.gestiopolis.com/recursos2/documentos/fulldocs/fin/evaproivan.htm> 09 Mayo 2006

- ✓ WESTON, BRIGHAM, “**Dirección Financiera**”, Pág. 55, Ed. Mc Graw Hill, Bogotá, 2003
- ✓ KATZ, Daniel. 1999. **Psicología Social de las Organizaciones**, Ed. Trillas. México
- ✓ MINTZBERG, Henry. **El proceso estratégico**, México, Prentice Hall Hispanoamericana. 1993.
- ✓ ROSS A. Stephen. **Finanzas Corporativas**. Editorial Mc. Graw-Hill, Interamericana Editores S.A., (Octava Edición) México DF – México 2009.
- ✓ HERNANDEZ Sampieri Roberto. **Metodología de la Investigación**. Editorial Mc. Graw-Hill, Interamericana Editores S.A., (Tercera Edición) México DF – México 2003.
- ✓ ROSS A. Stephen. **Fundamentos Finanzas Corporativas**. Editorial Mc. Graw-Hill, Interamericana Editores S.A. (Séptima Edición) México DF – México 2006.
- ✓ SAPAG Chain Nassir, SAPAG Chain Reinaldo. **Preparación y Evaluación de Proyectos**. Editorial Mc. Graw-Hill, Interamericana Editores S.A. (Cuarta Edición) Santiago de Chile – Chile 2000.
- ✓ BURBANO Ruiz Jorge. **PRESUPUESTOS. Enfoque de Gestión, Planeación y Control de Recursos**. Editorial Mc. Graw-Hill, Interamericana Editores S.A. (Tercera Edición) Bogotá – Colombia 2005.

**ACTA CORRESPONDIENTE A LA SESIÓN
REALIZADA EL 21 DE NOVIEMBRE DE
1946 SEGÚN EL HONORABLE CONSEJO
UNIVERSITARIO**

alumnas, los materiales, libros y otros implementos necesarios para la enseñanza;

2º.- Serán fondos del Almacén Universitario las señaladas para tal fin por el H. Consejo Universitario, todas las existencias actuales de las Bodegas Universitarias, y, de la Cooperativa iniciada por la Dirección de la Escuela Dental y todas las pedidas que se hallen en trámite.

3º.- El Almacén Universitario en su administración interna será autónomo, no teniendo como autoridades superiores sino al H. Consejo Universitario y al Rector. En su gobierno será regido por las autoridades designadas en el Respectivo Reglamento.

4º.- La Universidad y sus dependencias no podrán efectuar compras sino por medio del Almacén Universitario. En ningún caso los precios de venta serán mayores que los de plaza.

Dado, en la Sala de Sesiones del Consejo Universitario, a 21 de Noviembre de 1946.

El Rector - Presidente del Consejo Universitario

(f) Dr. Julio Enrique Paredes L.

El Secretario General, - (f) Dr. Francisco Pérez B.

En primera discusión apruébase el Reglamento del "Almacén Universitario," con la indicación del Sr. Dr. Alvaro Bossano, en el sentido de que al Art. 4º se agregue un inciso numeral en el que se establezca que los precios de venta, en ningún caso, serán mayores que los de plaza.

En la solicitud presentada por un grupo de alumnos estudiantes, pidiendo se deje inabrogante el aumento de cincuenta sucres en el valor de las derechos de matrícula, a partir del 15 del presente mes, se acuerda rebaja de 50 derechos se regarla, en virtud de que ya ha surtido efecto esta resolución y porque ninguno de los miembros del Consejo, la hizo suya, solicitando la respectiva reconsideración.

De igual manera y porque ninguno de los miembros del Consejo la acogiera para solicitar de Código la reconsideración, se niegan las peticiones de los alumnos de 2º y 3º curso de Jurisprudencia, con 3º curso de Teoría y obtiene la revisión de notas de los alumnos que han perdido el año en la materia de

Art. 1.- Almacén Universitario tiene como propósito principal el proveer, mediante venta o arrendamiento, a profesores y alumnos, libros, materiales y artículos necesarios para enseñanza y aprendizaje.

CAPITULO II

DE LA ADMINISTRACION

Art. 2.- Almacén Universitario, que es Sección dependiente del Departamento de Bienestar Estudiantil, estará administrada por un Gerente.

Art. 3.- Se constituye al Comité de Asesoramiento integrado por el Director del Departamento de Bienestar Estudiantil, al Director de la Biblioteca General de la Universidad, al Jefe de Relaciones Públicas y Culturales, un Representante Estudiantil, miembro del Consejo Técnico del Departamento de Bienestar Estudiantil y al Jefe de Adquisiciones del Plantel.

Art. 4.- Los miembros del Comité de Asesoramiento desempeñarán sus funciones con carácter ad-honorem. El Gerente y los demás empleados percibirán las remuneraciones fijadas en el presupuesto de cada año.

Art. 5.- Almacén Universitario se encargará de los pedidos de material y de las ventas, y contará con una oficina de Contabilidad.

Art. 6.- Son funciones del Comité de Asesoría:

- 1.- Fijar, conjuntamente con el Gerente, las necesidades y requerimientos para adquisiciones de material;
- 2.- Asesorar al Gerente en la fijación de precios y condiciones de venta de los artículos del Almacén;
- 3.- Asesorar al Gerente sobre prioridades en la adquisición de materiales.

////.X///

Art. 7.- El Comité de Asesoría sesionará por lo menos una vez cada mes.

Art. 8.- El Gerente es el Ejecutivo del Almacén Universitario, y con sujeción al Estatuto y a los reglamentos, ejercerá el control sobre los empleados del Almacén y planificará las ventas.

Es el responsable de la recaudación de los créditos que concede Almacén Universitario.

Es el responsable, a nivel de Sección, de la marcha económica del Almacén Universitario.

Está obligado a cumplir con las disposiciones legales, estatutarias y reglamentarias, debiendo encargarse de la adquisición de materiales, dentro y fuera del país.

Es el responsable del registro de las adquisiciones que realice Almacén Universitario, así como de las ventas y del inventario.

Está obligado a planificar la venta de artículos del Almacén Universitario, de manera que se los pueda adquirir exclusivamente para los efectos de aprendizaje o enseñanza. Realizará adquisiciones urgentes, previo el Visto Bueno del Director de Bienestar Estudiantil y con obligación de motivar su actitud ante el Comité de Asesoramiento. Está obligado a realizar las ventas en las mejores condiciones económicas.

Art. 9.- Para desempeñar las funciones de Gerente es necesario rendir previamente la caución fijada por la Oficina de Personal.

CAPITULO III

DE LOS FONDOS

Art. 10.- Almacén Universitario contará con los siguientes fondos:

- a) La asignación que anualmente constará en el Presupuesto Universitario;
- b) Las utilidades que sus negocios produzcan;
- c) Las donaciones y legados que reciba en forma legal ;y,
- d) Cualquier ingreso extraordinario que se obtenga con destinos espe -

//// . #///

clificados a esta Sección.

Además, son bienes propios del Almacén, el valor de las publicaciones de la Editorial Universitaria, luego de haber realizado las deducciones de gastos generales y derechos de autor.

CAPITULO IV

DE LOS USUARIOS.

Art. 11.- Almacén Universitario prestará sus servicios al personal docente, alumnado y egresados.

Adicionalmente podrá establecer relaciones comerciales a través de libros y materiales didácticos, con instituciones nacionales o extranjeras.

Art. 12.- Almacén Universitario concederá crédito a sus usuarios cuando el valor total de la compra pase de los \$450,00 y no exceda de los \$500,00.

Art. 13.- Los profesores y estudiantes podrán obtener crédito para sus adquisiciones previo el abono del 25% del valor total de la compra.

Art. 14.- Ningún estudiante podrá presentarse a los exámenes finales si tiene cuotas en mora, para lo cual el Garante notificará a la Secretaría de la respectiva Facultad.

Base legal 1.2

(NOTA: El Reglamento de Almacén Universitario fue aprobado por el Rectorado, el 25 de Enero de 1.968; y, las reformas fueron aprobadas el 19 de Septiembre de 1.968, y el 4 de agosto de 1998 y

Honorable Consejo Universitario, conoco y
informe de la Comisión Jurídica y
Resolvió aprobar el Manual de Funcion
del Almacén Universitario.

LAC-

Siendo las 6 y 50 p.m. el señor Rector declara instalada la sesión.

1.- Lectura del acta de la sesión de Septiembre 12.

Rector: En consideración el acta.

Se aprueba con los votos salvados del Decano de Medicina, Representante de Medicina y Representante de Ingeniería.

2.- Informe de la Comisión de Planeamiento y Coordinación sobre Escuela de Servicio Social.

Secretario da lectura.

Rector: En consideración el informe, como a ver el plan de estudios año por año introduciendo las observaciones que han-

ce la Comisión.

Se aprueba el informe.

3.- Informe de la Comisión de Legislación.

a) Informe sobre la moción presentada por el licenciado Gavilanz, referente que se llame a rendir exámenes atrasados de todo el año lectivo.

Rector: En consideración el informe.

Decano de Medicina: Se refiere esto a todos los exámenes atrasados de cualquier trimestre del año?

Rector: Si, porque aquí se ha conocido solicitudes y se ha autorizado para que rindan.

Se aprueba el informe con votos en contra de los Decanos de Agronomía, Medicina, doctor Plutarco Naranzo y Representantes de Medicina, Medicina e Ingeniería Agronómica.

b) Informe sobre la renuncia del señor Palacios de la Facultad de Economía.

Rector: En consideración el informe.

Se aprueba.

c) Informe para los nombramientos accidentales del licenciado Jor-

Se aprueba el informe.

Se aprueba el informe.

d) Informa sobre solicitud del señor Fernando Granja.

Se aprueba el informe.

e) Informa sobre solicitud del señor Gustavo Chimbo, negativamente.

Se aprueba el informe.

f) Informa sobre Edgar Molina.

Se aprueba el informe.

4.- Creación del Almacén Universitario.

Representante de Filosofía: Antes de pasar adelante, pido que se haga conocer a los estudiantes la resolución para que puedan rendir exámenes.

Rector: Por la prensa lo haremos.

Secretario: Da lectura de comunicación del Vicerrector sobre el Almacén Universitario.

Decano de Ingeniería: Mi opinión personal es que esta creación viene a llenar un vacío en la Universidad, en algunas Facultades existen pequeños almacenes y está bien que se haga para toda la Universidad; tengo dos pequeñas inquietudes, la primera es que creo que el Almacén Universitario necesita de ciertos fondos pues el éxito de estos almacenes universitarios de que tenga una buena existencia y si me parece fundamental que destine mos un capital aunque sea en calidad de préstamo; en segundo lugar es importante que se cre una cierta comisión de Almacén Universitario para que haya ~~xxxx~~ agilidad en las operaciones; el beneficio se reinvierte entre profesores y estudiantes. Con estas pequeñas observaciones elevo a moción que se apruebe por ser de beneficio para la Universidad.

Doctor Naranjo: Estoy de acuerdo en que es urgente organizar un almacén; como el ingeniero Martínez dice, ya algunas Facultades lo tienen creo que es conveniente aprobar hoy para que haya una base legal y este almacén comience a funcionar y la Comisión de presupuesto debería ver si hay la posibilidad de un préstamo o una partida para el 68, necesariamente la Universidad tiene que preocuparse.

Representante del Ministerio de Educación: Según acaban de decir el doctor Naranjo y el Ingeniero Martínez, exis

ten pequeños almacenes en algunas Facultades; sería indispensable que se debe concentrar totalmente esta actividad para que no se creen ciertas instituciones similares al funcionamiento que me parece magnífico.

Doctor Naranjo: Creo que valdría una disposición transitoria para que se indique que cuando entre este almacén e n funcionamiento absorba los almacenes que están en marcha.

Decano de Ingeniería: Creo que debe haber una coordinación pero no debe absorber los otros pequeños almacenes porque son especializados; debe haber solamente una coordinación para que no haya duplicación de esfuerzos; por ejemplo, me imagino que en Odontología tienen un almacén especializado de materiales para práctica de los estudiantes.

Decano de Odontología: naturalmente la Facultad de Odontología, tiene material de uso exclusivo para la práctica de los estudiantes; no así ciertos instrumentos que si se puede adquirir para beneficio de los estudiantes.

Rector: Se aprueba esta resolución de crear el almacén universitario.

2º, ha de haber que indicar a la Comisión de Presupuesto las su- gerencias del doctor Naranjo para ver si en la proforma del año 68 pudiera constar una partida.

Representante de Filosofía: Una vez que se ha aprobado este pro- yecto de resolución solicito que se fije la fecha que la Comisión de Bienestar Estudiantil va a tener sesión.

Rector: Yo voy a convocar a la Comisión lo antes posible para ha- cer el Reglamento.

Representante de Agronomía: Tengo una pequeña idea en cuanto al servicio que puede prestar este alma- cén, hay casos especiales en que los estudiantes no están en con- diciones de pagar el precio de estos libros, se podría rebajar una cantidad mínima.

Rector: Debo informar que la UNESCO preocupada de este asunto d e la falta de textos en las bibliotecas, del alto costo de

EL HONORABLE CONSEJO UNIVERSITARIO

CONSIDERANDO:

- 1.- QUE EL ART. 21 DE LA LEY DE EDUCACIÓN SUPERIOR VIGENTE CONTEMPLA LA EXISTENCIA DEL DEPARTAMENTO DE BIENESTAR ESTUDIANTIL;
- 2.- QUE LA REFORMA UNIVERSITARIA EXIGE UNA REVISIÓN DE LAS ESTRUCTURAS ACTUALES PARA OTORGAR A LOS ESTUDIANTES UN AMBIENTE ADECUADO PARA LA CONSECUCCIÓN DE LA FORMACIÓN INTEGRAL QUE RESPONDA A LAS NECESIDADES DE DESARROLLO DEL PAÍS;
- 3.- QUE LA UNIVERSIDAD DEBE PREOCUPARSE DE CREAR EL MEDIO CULTURAL, ACADÉMICO Y SOCIAL QUE PERMITA A LOS ESTUDIANTES UN RENDIMIENTO ÓPTIMO TANTO EN LAS ACTIVIDADES INTRÍNSECAS COMO EN LAS EXTRÍNSECAS; Y,
- 4.- QUE ES NECESARIO COORDINAR AQUELLOS SERVICIOS ADMINISTRATIVOS QUE CORRESPONDAN A BIENESTAR ESTUDIANTIL Y QUE EN FORMA INDEPENDIENTE VIENE OFRECIENDO LA UNIVERSIDAD A SUS EDUCANDOS, A FIN DE AMPLIARLOS, SISTEMATIZARLOS Y TECNIFICARLOS;

DESUELVE:

- ART. 1 CEEAR EL DEPARTAMENTO DE BIENESTAR ESTUDIANTIL CON EL SIGUIENTE REGLAMENTO;
- ART. 2 EL DEPARTAMENTO DE BIENESTAR ESTUDIANTIL ES DEPENDENCIA ADMINISTRATIVA DE LA UNIVERSIDAD CENTRAL Y SON SUS FINALIDADES:
- A) COORDINAR LA ACTIVIDAD DE LOS DIVERSOS SERVICIOS DE AYUDA Y ASISTENCIA ESTUDIANTIL BUSCANDO SU AMPLIACIÓN; Y EL MEJOR CUMPLIMIENTO DE SUS FINES;
 - B) PLANIFICAR Y DESARROLLAR LA MÁS AMPLIA ACTIVIDAD EN POS DE LA CONSECUCCIÓN DE MEJORES CONDICIONES DE ESTUDIO PARA LOS ALUMNOS DE LA UNIVERSIDAD CENTRAL, EL ESTRECHER VÍNCULOS DE COMPAÑERISMO A FIN DE QUE LOS ESTUDIANTES CUENTEN CON EL AMBIENTE PROPIO PARA ALCANZAR SU MÁS ÓPTIMO RENDIMIENTO;
 - C) VIGORIZAR EL ESPÍRITU UNIVERSITARIO CREANDO ENTRE LA UNIVERSIDAD Y SUS ESTUDIANTES, VÍNCULOS QUE TRASCENDAN DE LA RELACIÓN EMOTIVA PARA AFIANZAR NEXOS PERMANENTES DE APLICACIÓN PRÁCTICA.

ART. 3 PARA EL CUMPLIMIENTO DE SUS FINALIDADES EL DEPARTAMENTO DE BIENESTAR ESTUDIANTIL CONTARÁ CON LAS SIGUIENTES SECCIONES:

- A) ORIENTACIÓN ESTUDIANTIL Y COLOCACIÓN PROFESIONAL;
- B) SALUBRIDAD;
- C) ALMACÉN UNIVERSITARIO;
- D) ASISTENCIA ECONÓMICA; Y,
- E) ASISTENCIA SOCIAL.

DE LA ORGANIZACIÓN Y DIRECCIÓN

ART. 4 EL DEPARTAMENTO DE BIENESTAR ESTUDIANTIL DEPENDERÁ DEL VICERRECTORADO Y TENDRÁ LAS SIGUIENTES AUTORIDADES INTERNAS:

- A) EL VICERRECTOR;
 - B) EL DIRECTOR DEL DEPARTAMENTO;
 - C) LOS JEFE DE SECCIÓN;
- ADEMÁS CONTARÁ CON UN CONSEJO TÉCNICO DE BIENESTAR ESTUDIANTIL;

ART. 5 SON FUNCIONES DEL VICERRECTORADO:

- A) DICTAR NORMAS DE CARÁCTER ADMINISTRATIVO QUE RIJAN LA VIDA DEL DEPARTAMENTO;
- B) SOLICITAR A CONSEJO UNIVERSITARIO REFORMAR AL PRESENTE REGLAMENTO;
- C) SUPERVIGILAR LAS ACTUACIONES DEL DIRECTOR DEL DEPARTAMENTO;
- D) ELABORAR LA PROFORMA PRESUPUESTARIA ANUAL Y SOMETERLE A CONSIDERACIÓN DEL CONSEJO UNIVERSITARIO;

- e) COORDINAR LOS PROGRAMAS DEL DEPARTAMENTO DE BIENESTAR ESTUDIANTIL CON LAS ACTIVIDADES DOCENTES, ACADÉMICAS Y ADMINISTRATIVAS DE LAS FACULTADES Y MÁS DEPENDENCIAS DE LA UNIVERSIDAD; Y,
- f) INTEGRAR PERSONALMENTE O A TRAVÉS DE SU DELEGADO EL CONSEJO TÉCNICO.

ART. 6 EL DIRECTOR DEL DEPARTAMENTO DE BIENESTAR ESTUDIANTIL ES LA AUTORIDAD RESPONSABLE DE LA MARCHA ADMINISTRATIVA DEL MISMO Y SERÁ DESIGNADO POR EL RECTOR DE ENTRE LOS NOMBRES PRESENTADOS EN TERNA POR EL CONSEJO TÉCNICO DE BIENESTAR ESTUDIANTIL. EL DIRECTOR DURARÁ 2 AÑOS Y PODRÁ SER REELECCIÓN.

ART. 7 SON REQUISITOS PARA SER DESIGNADO DIRECTOR DEL DEPARTAMENTO:

- a) POSEER TÍTULO UNIVERSITARIO O EXPERIENCIA DE POR LO MENOS 5 AÑOS EN LA ADMINISTRACIÓN DE DEPARTAMENTOS UNIVERSITARIOS SIMILARES;
- b) TENER POR LO MENOS 35 AÑOS DE EDAD.

ART. 8 LAS FUNCIONES DEL DIRECTOR DEL DEPARTAMENTO DE BIENESTAR ESTUDIANTIL SE LAS EJERCERÁ CON DEDICACIÓN EXCLUSIVA.

ART. 9 SON FUNCIONES DEL DIRECTOR DEL DEPARTAMENTO DE BIENESTAR ESTUDIANTIL:

- a) DIRIGIR EL DEPARTAMENTO CON SUJECCIÓN A LA LEY, ESTATUTO UNIVERSITARIO, EL PRESENTE REGLAMENTO Y LAS DISPOSICIONES ADMINISTRATIVAS QUE EMANEN DE AUTORIDADES SUPERIORES;
- b) VIGILAR Y COORDINAR EL FUNCIONAMIENTO ADMINISTRATIVO Y ECONÓMICO DE LAS SECCIONES QUE INTEGRAN EL DEPARTAMENTO;
- c) INSPIRAR Y FOMENTAR LAS ACTIVIDADES CULTURALES, SOCIALES Y DEPORTIVAS ESTUDIANTILES;
- d) INFORMAR LAS SOLICITUDES ESTUDIANTILES O DE ASOCIACIONES ESTUDIANTILES SOBRE AYUDAS ECONÓMICAS O ASISTENCIA DE CUALQUIER TIPO;
- e) PRESENTAR AL VICERRECTORADO EL ANTEPROYECTO DE PROYECTO PRESUPUESTARIA ANUAL;
- f) REVISAR MENSUALMENTE LAS CUENTAS DE LAS SECCIONES A SU CARGO; Y PRESENTAR AL CONSEJO TÉCNICO UN ESTADO DE LA SITUACIÓN ECONÓMICA DE LOS DEPARTAMENTOS;
- g) CONTROLAR Y LEGALIZAR LOS EGRESOS;
- h) ELABORAR PROYECTOS DE REGLAMENTOS INTERNOS Y SOMETERLOS A CONSIDERACIÓN DEL VICERRECTORADO PARA EL CORRESPONDIENTE TRÁMITE;
- i) REDIGIR INFORMES TRIMESTRALES AL VICERRECTORADO Y ANUALES A CONSEJO UNIVERSITARIO SIN PERJUICIO DE PRESENTARLOS EN CUALQUIER MOMENTO QUE ESTAS AUTORIDADES LO REQUIERAN COMO INFORME EXTRAORDINARIO; Y,
- j) EN AUSENCIA DEL VICERRECTOR PRESIDIR LAS REUNIONES DE CONSEJO TÉCNICO DE BIENESTAR ESTUDIANTIL.

ART. 10 EL CONSEJO TÉCNICO ESTÁ INTEGRADO POR EL VICERRECTOR DE LA UNIVERSIDAD CENTRAL O SU DELEGADO, POR EL DIRECTOR DEL DEPARTAMENTO DE BIENESTAR ESTUDIANTIL, POR TODOS LOS JESES DE SECCIONES CON QUE CUENTA EL DEPARTAMENTO Y DOS REPRESENTANTES ESTUDIANTILES ANTE EL CONSEJO UNIVERSITARIO, NOMBRADOS DE ENTRE LOS QUE REPRESENTEN A LAS FACULTADES RELACIONADAS CON LAS ESPECIALIDADES DE LOS SERVICIOS QUE PRESTA EL DEPARTAMENTO
SESIONARÁ POR LO MENOS SEMANALMENTE BAJO LA PRESIDENCIA DEL VICERRECTORADO Y CUANDO ESTE NO ASISTIERE PERSONALMENTE BAJO LA PRESIDENCIA DEL DIRECTOR DEL DEPARTAMENTO.

ART. 11 SON SUS DEBERES Y ATRIBUCIONES:

- a) ASesor EN LOS ASUNTOS QUE SOMETIEREN A SU CONSIDERACIÓN AL DIRECTOR Y LOS JESES DE SERVICIOS;

9) PLANIFICAR LA ACTIVIDAD GENERAL DEL DEPARTAMENTO ESTABLECIENDO PROGRAMAS ANUALES A BASE DE LOS CUMPLIDOS EN PERÍODOS ANTERIORES.

* ART. 12 CADA SECCIÓN INTEGRANTE DEL DEPARTAMENTO DE BIENESTAR ESTUDIANTIL CONTARÁ CON UN REGLAMENTO PROPIO QUE SERÁ APROBADO POR EL RECTORADO.

DE LOS FONDOS

ART. 13 EL DEPARTAMENTO DE BIENESTAR ESTUDIANTIL TENDRÁ LOS SIGUIENTES FONDOS:

- a) LA CANTIDAD ASIGNADA ANUALMENTE EN EL PRESUPUESTO DE LA UNIVERSIDAD;
- b) LAS CANTIDADES QUE SE RECAUDEN POR CONCEPTO DE PRÉSTAMOS CONCEDIDOS A ESTUDIANTES, DENTRO DEL FONDO DE AYUDA ESTUDIANTIL O A TRAVÉS DEL DEPARTAMENTO;
- c) LOS LEGADOS Y DONACIONES QUE EN LEGAL FORMA SE HAGAN AL DEPARTAMENTO;
- d) CUALQUIER INGRESO EXTRAORDINARIO QUE ESPECÍFICAMENTE TENGA DESTINO AL DEPARTAMENTO.

DISPOSICION TRANSITORIA:

"LA COMISIÓN DE BIENESTAR ESTUDIANTIL POR ESTA VEZ PREVIA TENDRÁ EL NOMBRAMIENTO DEL DIRECTOR DEL DEPARTAMENTO".

RAZON:

EL REGLAMENTO QUE PRECEDE FUE APROBADO EN SESIONES DE H. CONSEJO UNIVERSITARIO EN DISCUSION 3 DE LOS DÍAS 7 Y 14 DE NOVIEMBRE DEL PRESENTE AÑO.

LECH.

QUITO, A 15 DE NOVIEMBRE DE 1.967

SECRETARIO GENERAL,

**SOLICITUD PARA REALIZAR UNA
PASANTIA EN EL ALMACEN
UNIVERSITARIO Y
CERTIFICADO DE ASISTENCIA**



UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
DECANATO

Oficio No.1781-D
Octubre 27 de 2010

Señor Doctor
Edgar Samaniego Rojas
**RECTOR DE LA UNIVERSIDAD
CENTRAL DEL ECUADOR**
Presente

De mi consideración:

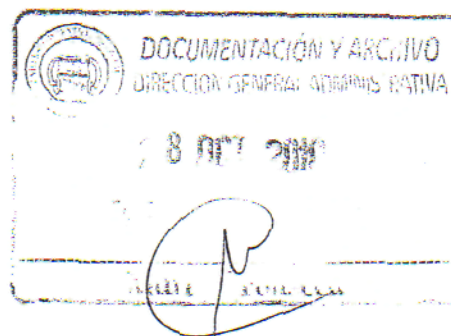
En mi calidad de Decano de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Central del Ecuador, muy comedidamente solicito a usted se digne brindar las facilidades necesarias al señor: **CHRISTIAN MAURICIO GUAMANINGA CASTRO**, con Cédula de Ciudadanía No. 1711396851, egresado de la Carrera de Finanzas, para que pueda realizar una pasantía en el Almacén Universitario de la Universidad Central del Ecuador, ya que se encuentra elaborando su tesis intitulada "PROPUESTA PARA MEJORAR LA RENTABILIDAD DEL ALMACEN UNIVERSITARIO"

Todo esto en conocimiento de su alto espíritu de colaboración para con el Estamento Universitario.

Con sentimiento de consideración, me suscribo de usted.

Atentamente,

Econ. Marco A. Zumárraga





UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR

DIRECCIÓN DE BIENESTAR UNIVERSITARIO

ORIENTACIÓN PROFESIONAL - SALUBRIDAD - TRABAJO SOCIAL
COMEDOR UNIVERSITARIO - ALMACÉN UNIVERSITARIO

Of.: 666-10-DBU

Quito, 2 de Diciembre del 2010

Señor Licenciado
Antonio Negrete, GERENTE
DE ALMACEN UNIVERSITARIO
Presente.-

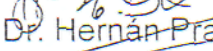
De mi especial consideración:

El señor Decano de la Facultad de Ciencias Económicas, Econ. Marco Posso Z., solicita al señor Rector que el señor Christian Guamaninga Castro, portador de la C.I. 1711396851, egresado de la Carrera de Finanzas, realice una pasantía sin remuneración en el Almacén Universitario; ya que su tesis de grado en su contenido de investigación y objetivos se relacionará con el quehacer económico y administrativo del Almacén Universitario.


Solicito señor Gerente, establecer el horario que usted, estime conveniente.

Reitero mis sentimientos de consideración.

Atentamente,


Dr. Hernán Prado Q., DIRECTOR
DE LA DIRECCIÓN GENERAL DE
BIENESTAR UNIVERSITARIO

HPQ/nss


09-12-10





UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR

SERVICIO DE ALMACÉN UNIVERSITARIO

CERTIFICADO

A petición verbal del señor **CHRISTIAN MAURICIO GUAMANINGA CASTRO**, portador de la cédula de ciudadanía # 171139685-1 me permito certificar que del 2 de Enero del 2011 a la presente fecha está realizando una **pasantía** en Almacén Universitario de la Universidad Central de Ecuador, de 8h:00 a 16h00, cumpliendo a cabalidad las funciones y tareas a el encomendadas.

Quito, 15 de marzo del 2011

Atentamente,

Lic. Antonio Negrete Puebla
JEFE DE ALMACEN UNIVERSITARIO

**FORMULARIOS DEL PERSONAL -
ANALISIS OCUPACIONAL SEGÚN EL
SENRES**

ANALISIS OCUPACIONAL PARA CALIFICACIÓN DEL PERSONAL

INFORMACIÓN PROPORCIONADA POR EL JEFE INMEDIATO Y EL RESPONSABLE DE LA UARHS

A. IDENTIFICACION GENERAL:

INSTITUCIÓN : UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR
DIRECCIÓN, UNIDAD O PROCESO : ALMACEN UNIVERSITARIO
DENOMINACIÓN DEL PUESTO O CARGO : JEFE DE ALMACEN UNIVERSITARIO
APELLIDOS Y NOMBRES : NEGRETE PUEBLA ANTONIO LADISLAO
CIUDAD EN LA QUE DESEMPEÑA SU TRABAJO O LABORES : QUITO

B. RESPONSABILIDADES Y ACTIVIDADES QUE DESEMPEÑA:

	% TIEMPO ESTIMADO
1.- Dirigir, orientar, controlar, supervisar y evaluar las actividades administrativas, financieras y de relaciones humanas de la entidad	30
2.- Planificar reuniones con los directores de los Institutos de Educación a Distancia para definir textos y materiales de estudio	15
3.- Planificar y ejecutar las Compras y las Importaciones de libros y materiales necesarios para la educación	15
4.- Determinar las Políticas en la fijación de precios del Stock del Almacén	10
5.- Preparar conjuntamente con el Contador el Presupuesto Anual, Cuatrimestral o Trimestral	5
6.- Planificar reuniones con Proveedores y Autores de Libros, Materiales; para definir forma de pago, descuentos, etc.	10
7.- Autorizar los Pagos, Legalizar Documentos, Dictar Oficios y otros Documentos que tengan relación con la actividad de Almacén	10
8.- Cumplir y hacer cumplir las Leyes y Reglamentos, Normas y demás disposiciones vigentes para la buena marcha de la Dependencia	5
9.-	
10.-	

C. INSTRUCCIÓN FORMAL: Ponga una (X) en el nivel de instrucción formal que actualmente acredita o último año aprobado.

	TÍTULO	Profesión/Especialidad (Describa):
Educación Básica	X	
Bachiller	X	
Post- Bachillerato		
Técnico		
Tecnología		
Tercer Nivel	X	LIC. EN CONTABILIDAD Y AUDITORIA
Cuarto Nivel		

D: Supervisa a puestos:

Puestos:

El perfil de la persona es afín a las actividades que cumple:

Si ☒ No ☐ 9

Si ☒ No ☐

Declaramos que la información contenida en el presente formulario es correcta, nos responsabilizamos por lo detallado, en virtud de lo cual lo suscribimos.

Firma
Nombre Jefe inmediato: DR. HERNAN PRADO

Firma
Nombre Responsable UARHS: _____

Fecha: 22/07/2009

ANALISIS OCUPACIONAL PARA CALIFICACIÓN DEL PERSONAL
INFORMACIÓN PROPORCIONADA POR EL JEFE INMEDIATO Y EL RESPONSABLE DE LA UARHS
A. IDENTIFICACION GENERAL:

INSTITUCIÓN : UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR
 DIRECCIÓN, UNIDAD O PROCESO : ALMACEN UNIVERSITARIO
 DENOMINACIÓN DEL PUESTO O CARGO : GUARDALMACEN.- ASISTENTE ADMINISTRATIVO
 APELLIDOS Y NOMBRES : BAQUERO ROSERO HUGO MARCELO
 CIUDAD EN LA QUE DESEMPEÑA SU TRABAJO O LABORES : QUITO

B. RESPONSABILIDADES Y ACTIVIDADES QUE DESEMPEÑA:

	% TIEMPO ESTIMADO
1.- Recepción, Control y Custodia de Mercaderías para la Venta y Activos Fijos	15
2.- Preparación y Despacho de Mercaderías hacia la Sección Ventas	15
3.- Transporte ocasional de Mercaderías de la Bodega a la Sección Ventas	3
4.- Inserción de las Guías en el Sistema de la Sección Ventas	3
5.- Intervención en la Toma Física Anual	5
6.- Manejo del Módulo de Presupuestos del e-SIGEF	10
7.- Ejecución del Presupuesto de Ingresos y de Gastos del e-SIGEF	10
8.- Programación y Reprogramación Cuatrimestral del Compromiso y mensual del Devengado.	3
9.- Modificaciones Presupuestarias de Ingresos y Gastos	3
10.- Manejo del Módulo de Tesorería del e-SIGEF	5
11.- Elaboración de Pagos y Transferencias	5
12.- Colaboración en la elaboración del Plan Operativo Anual.- POA	5
13.- Manejo del Portal de Compras Públicas para las Adquisiciones de Almacén Universitario	15
14.- Otras actividades requeridas por la Administración	3

C. INSTRUCCIÓN FORMAL: Ponga una (X) en el nivel de instrucción formal que actualmente acredita o último año aprobado.

	TÍTULO	Profesión/Especialidad (Describa):
Educación Básica	X	
Bachiller	X	BACHILLER CONTADOR
Post- Bachillerato		
Técnico		
Tecnología		
Tercer Nivel	X	TERCER AÑO CONTABILIDAD Y AUC
Cuarto Nivel		

D: Supervisa a puestos:
Puestos:
El perfil de la persona es afín a las actividades que cumple:

 Si
No

X

3

 Si
No

X

Declaramos que la información contenida en el presente formulario es correcta, nos responsabilizamos por lo detallado, en virtud de lo cual lo suscribimos.

Firma

Nombre Jefe inmediato: LIC. ANTONIO NEGRETE P

Firma

Nombre Responsable UARHS:

Fecha: 22/07/2009

ANALISIS OCUPACIONAL PARA CALIFICACIÓN DEL PERSONAL

INFORMACIÓN PROPORCIONADA POR EL JEFE INMEDIATO Y EL RESPONSABLE DE LA UARHS

A. IDENTIFICACION GENERAL:

INSTITUCIÓN : UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR

DIRECCIÓN, UNIDAD O PROCESO : ALMACEN UNIVERSITARIO

DENOMINACIÓN DEL PUESTO O CARGO: SECRETARIA

APELLIDOS Y NOMBRES: REDIN PARREÑO RUTH ELIZABETH

CIUDAD EN LA QUE DESEMPEÑA SU

TRABAJO O LABORES QUITO

B. RESPONSABILIDADES Y ACTIVIDADES QUE DESEMPEÑA:

	% TIEMPO ESTIMADO
1.- Recibir, contestar y despachar correspondencia de Almacén Universitario ✓	30
2.- Atender al Público proporcionando información relacionada con Almacén ✓	15
3.- Mantener el Archivo de la Documentación ✓	15
4.- Manejar el Fondo de Caja Chica ✓	5
5.- Colaborar con la Supervisión de las labores del Personal de Servicio ✓	5
6.- Preparar los Listados de los Libros para Educación a Distancia	7
7.- Coordinar y Elaborar el Listado para el despacho de Libros para los Centros de Apoyo	8
8.- Coordinar Ferias de Libros ✓	5
9.- Coordinar entrevistas con Autoridades Universitarias, con Proveedores y Autores de Libros ✓	5
10.- Registro y Archivo de las Facturas de los Uniformes de Educación Física entregados a los Estudiantes ✓	3
11.- Otras actividades encomendadas por la Administración de Almacén. ✓	2

C. INSTRUCCIÓN FORMAL: Ponga una (X) en el nivel de instrucción formal que actualmente acredita o último año aprobado.

	TÍTULO	Profesión/Especialidad (Describa):
Educación Básica	X	Secretaria
Bachiller	X	
Post- Bachillerato		
Técnico		
Tecnología		
Tercer Nivel		
Cuarto Nivel		

D: Supervisa a puestos:

Puestos:

El perfil de la persona es afín a las actividades que cumple:

Si
No

X

1

Si
No

X

Declaramos que la información contenida en el presente formulario es correcta, nos responsabilizamos por lo detallado, en virtud de lo cual lo suscribimos.

Firma
Nombre Jefe inmediato: LIC. ANTONIO NEGRETE

Firma
Nombre Responsable UARHS:

Fecha: 22/07/2009

ANALISIS OCUPACIONAL PARA CALIFICACIÓN DEL PERSONAL
INFORMACIÓN PROPORCIONADA POR EL JEFE INMEDIATO Y EL RESPONSABLE DE LA UARHS
A. IDENTIFICACION GENERAL:

INSTITUCIÓN : UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR
 DIRECCIÓN, UNIDAD O PROCESO : ALMACEN UNIVERSITARIO
 DENOMINACIÓN DEL PUESTO O CARGO: DESPACHADOR
 APELLIDOS Y NOMBRES: CHANGUAN JARAMILLO HUMBERTO GALO
 CIUDAD EN LA QUE DESEMPEÑA SU TRABAJO O LABORES QUITO

B. RESPONSABILIDADES Y ACTIVIDADES QUE DESEMPEÑA:
**% TIEMPO
ESTIMADO**

1.- Entrega de Mercadería a los Clientes previa la revisión de las Facturas de Venta	30
2.- Entrega de Uniformes de Educación Física a los Estudiantes.	30
3.- Venta de Materiales	5
4.- Venta de Papel Universitario y Prospectos	5
5.- Colaborar con el arreglo y limpieza de Estanterías	5
6.- Colaboración en la colocación de Precios en la Mercadería	10
7.- Toma Física Anual	10
8.- Otras encomendadas por la Administración.	5

C. INSTRUCCIÓN FORMAL: Ponga una (X) en el nivel de instrucción formal que actualmente acredita o último año aprobado.

Educación Básica
 Bachiller
 Post- Bachillerato
 Técnico
 Tecnología
 Tercer Nivel
 Cuarto Nivel

TÍTULO

X

Profesión/Especialidad (Describa):
D: Supervisa a puestos:
Puestos:
El perfil de la persona es afín a las actividades que cumple:

Si
No

☐
☒ X

Si
No

☒ X

Declaramos que la información contenida en el presente formulario es correcta, nos responsabilizamos por lo detallado, en virtud de lo cual lo suscribimos.

Firma

Nombre Jefe inmediato: LIC. ANTONIO NEGRETE P.

Firma

Nombre Responsable UARHS:

Fecha: 22/07/2009

ANALISIS OCUPACIONAL PARA CALIFICACIÓN DEL PERSONAL
INFORMACIÓN PROPORCIONADA POR EL JEFE INMEDIATO Y EL RESPONSABLE DE LA UARHS
A. IDENTIFICACION GENERAL:

INSTITUCIÓN : UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR
 DIRECCIÓN, UNIDAD O PROCESO : ALMACEN UNIVERSITARIO
 DENOMINACIÓN DEL PUESTO O CARGO: AYUDANTE DE CONTABILIDAD
 APELLIDOS Y NOMBRES: SAONA OVIEDO MERY INES
 CIUDAD EN LA QUE DESEMPEÑA SU TRABAJO O LABORES QUITO

B. RESPONSABILIDADES Y ACTIVIDADES QUE DESEMPEÑA:

	% TIEMPO ESTIMADO
1.- Control de Ingresos en las Tarjetas Kardex del Sistema Informático	35
2.- Registro de Egresos y Control de las Facturas de Ventas	40
3.- Determinación de los Costos a través del Sistema de Inventario	5
4.- Apoyar asistiendo a Ferias organizadas por la Entidad	5
5.- Mantener informada a la Administración de los Stocks de Mercaderías, mensualmente	5
6.- Otras actividades determinadas por la Administración	10
7.-	
8.-	
9.-	
10.-	

C. INSTRUCCIÓN FORMAL: Ponga una (X) en el nivel de instrucción formal que actualmente acredita o último año aprobado.

	TÍTULO	Profesión/Especialidad (Describe):
Educación Básica	X	
Bachiller	X	SEGUNDO CURSO
Post- Bachillerato		CONTABILIDAD
Técnico		
Tecnología		
Tercer Nivel		
Cuarto Nivel		

D: Supervisa a puestos:
Puestos:
El perfil de la persona es afín a las actividades que cumple:

 Si
No

☒

 Si
No

☒

Declaramos que la información contenida en el presente formulario es correcta, nos responsabilizamos por lo detallado, en virtud de lo cual lo suscribimos.

Firma

Nombre Jefe inmediato: LIC. ANTONIO NEGRETE

Firma

Nombre Responsable UARHS:

Fecha: 22/07/2009

ANALISIS OCUPACIONAL PARA CALIFICACIÓN DEL PERSONAL

INFORMACIÓN PROPORCIONADA POR EL JEFE INMEDIATO Y EL RESPONSABLE DE LA UARHS

A. IDENTIFICACION GENERAL:

INSTITUCIÓN : UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR

DIRECCIÓN, UNIDAD O PROCESO : ALMACEN UNIVERSITARIO

DENOMINACIÓN DEL PUESTO O CARGO: RECAUDADOR PAGADOR

APELLIDOS Y NOMBRES: FLORES TORRES OCTAVIO ENRIQUE

CIUDAD EN LA QUE DESEMPEÑA SU TRABAJO O LABORES QUITO

B. RESPONSABILIDADES Y ACTIVIDADES QUE DESEMPEÑA:

	% TIEMPO ESTIMADO
1.- Recaudación de Facturas en Caja	20
2.- Informe diario de Ventas	10
3.- Depósito del valor recaudado en La Institución Financiera respectiva	10
4.- Ingresos y Egresos en el BINCARD	25
5.- Colaboración en la Atención al Público	10
6.- Colaborar en la Limpieza y arreglo de los Stands	10
7.- Toma Física Anual	5
8.- Venta de Derechos Universitarios	5
9.- Elaboración del CUR de Ingresos en el e-SIGEF	3
10.- Otras actividades encomendadas por la Administración.	2

C. INSTRUCCIÓN FORMAL: Ponga una (X) en el nivel de instrucción formal que actualmente acredita o último año aprobado.

	TÍTULO	Profesión/Especialidad (Describa):
Educación Básica	X	CIENCIAS SOCIALES
Bachiller	X	
Post- Bachillerato		
Técnico		
Tecnología		
Tercer Nivel		
Cuarto Nivel		

D: Supervisa a puestos:

Puestos:

El perfil de la persona es afín a las actividades que cumple:

Si

No

☐
☒

Si

No

☒
☐

Declaramos que la información contenida en el presente formulario es correcta, nos responsabilizamos por lo detallado, en virtud de lo cual lo suscribimos.

Firma
Nombre Jefe inmediato: LIC. ANTONIO NEGRETE P.

Firma
Nombre Responsable UARHS: _____

Fecha: 22/07/2009

ANÁLISIS OCUPACIONAL PARA CALIFICACIÓN DEL PERSONAL

INFORMACIÓN PROPORCIONADA POR EL JEFE INMEDIATO Y EL RESPONSABLE DE LA UARHS

A. IDENTIFICACIÓN GENERAL:

INSTITUCIÓN : UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR

DIRECCIÓN, UNIDAD O PROCESO : ALMACEN UNIVERSITARIO

DENOMINACIÓN DEL PUESTO O CARGO: JEFE DE VENTAS.- OFICINISTA 3

APELLIDOS Y NOMBRES: YEROVI JARAMILLO PATRICIO AUGUSTO

CIUDAD EN LA QUE DESEMPEÑA SU TRABAJO O LABORES QUITO

B. RESPONSABILIDADES Y ACTIVIDADES QUE DESEMPEÑA:

% TIEMPO
ESTIMADO

1.- Planificar, Organizar, Dirigir las Actividades de la Sección Ventas	10
2.- Recepción de Mercaderías de la Bodega y Firma de las Guías respectivas.	5
3.- Conteo y Revisión de la Mercadería, Colocación de Precios en cada Item	5
4.- Atención a Estudiantes, Docentes y Público en General, Elaboración de la Factura de Venta	50
5.- Atención Telefónica sobre requerimientos de mercaderías.	2
6.- Realizar Investigaciones de Mercadeo	3
7.- Elaborar listado de Libros que se agotan y Títulos nuevos solicitados por los Clientes	5
8.- Adecuación de la Mercadería en Vitrinas y Estanterías	10
9.- Preparación de Pedidos a la Bodega	5
10.- Viajar a los Centros de Apoyo del Educación a Distancia, a entregar Mercadería	3
11.- Otras actividades encomendadas por la Administración.	2

C. INSTRUCCIÓN FORMAL: Ponga una (X) en el nivel de instrucción formal que actualmente acredita o último año aprobado.

	TÍTULO	Profesión/Especialidad (Describe):
Educación Básica	X	
Bachiller	X	
Post- Bachillerato		
Técnico		
Tecnología		
Tercer Nivel	X	DOCTOR EN JURISPRUDENCIA
Cuarto Nivel		

D: Supervisa a puestos:

Puestos:

El perfil de la persona es afín a las actividades que cumple:

Si
No

X

2

Si
No

X

Declaramos que la información contenida en el presente formulario es correcta, nos responsabilizamos por lo detallado, en virtud de lo cual lo suscribimos.

Firma
Nombre Jefe inmediato: LIC. ANTONIO NEGRETE P.

Firma
Nombre Responsable UARHS:

Fecha: 22/07/2009

ANÁLISIS OCUPACIONAL PARA CALIFICACIÓN DEL PERSONAL

INFORMACIÓN PROPORCIONADA POR EL JEFE INMEDIATO Y EL RESPONSABLE DE LA UARHS

A. IDENTIFICACIÓN GENERAL:

INSTITUCIÓN : UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR
 DIRECCIÓN, UNIDAD O PROCESO : ALMACEN UNIVERSITARIO
 DENOMINACIÓN DEL PUESTO O CARGO : AUXILIAR DE CONTABILIDAD
 APELLIDOS Y NOMBRES : LOZA CRIOLLO VERONICA MAGDALENA
 CIUDAD EN LA QUE DESEMPEÑA SU TRABAJO O LABORES : QUITO

B. RESPONSABILIDADES Y ACTIVIDADES QUE DESEMPEÑA:

	% TIEMPO ESTIMADO
1.- Colaboración en la recepción de mercaderías	15
2.- Creación del código de barras en los artículos adquiridos	15
3.- Ingreso de las Compras al Sistema	20
4.- Elaboración de Comprobantes de Retención en la Fuente	10
5.- Liquidación de Compras	15
6.- Colaborar en la elaboración de Guías de despacho a la Sección Ventas	10
7.- Control de Inventarios, muestreo periódico de las existencias	10
8.- Otras labores encomendadas por la Administración	5
9.-	
10.-	

C. INSTRUCCIÓN FORMAL: Ponga una (X) en el nivel de instrucción formal que actualmente acredita o último año aprobado.

Educación Básica
 Bachiller
 Post- Bachillerato
 Técnico
 Tecnología
 Tercer Nivel
 Cuarto Nivel

TÍTULO

X

X

X

Profesión/Especialidad (Describa):

CONTABILIDAD

TERCER AÑO PSICOLOGIA EDUCAT

D: Supervisa a puestos:

Puestos:

El perfil de la persona es afín a las actividades que cumple:

Si

No

X

Si

No

X

Declaramos que la información contenida en el presente formulario es correcta, nos responsabilizamos por lo detallado, en virtud de lo cual lo suscribimos.

Firma

Nombre Jefe inmediato: LIC. ANTONIO NEGRETE

Firma

Nombre Responsable UARHS: _____

Fecha: 22/07/2009

ANALISIS OCUPACIONAL PARA CALIFICACIÓN DEL PERSONAL

INFORMACIÓN PROPORCIONADA POR EL JEFE INMEDIATO Y EL RESPONSABLE DE LA UARHS

A. IDENTIFICACIÓN GENERAL:

INSTITUCIÓN : UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR
 DIRECCIÓN, UNIDAD O PROCESO : ALMACEN UNIVERSITARIO
 DENOMINACIÓN DEL PUESTO O CARGO : CONTADORA
 APELLIDOS Y NOMBRES : ZAPATA SANCHEZ YOLANDA DEL PILAR
 CIUDAD EN LA QUE DESEMPEÑA SU TRABAJO O LABORES : QUITO

B. RESPONSABILIDADES Y ACTIVIDADES QUE DESEMPEÑA:

	% TIEMPO ESTIMADO
1.- Preparar con el Jefe de la Dependencia la Proforma Presupuestaria	5
2.- Mantener actualizado el Sistema de Contabilidad: El de Compras e Importaciones y Cédulas Presupuestarias	30
3.- Llevar Registros que permitan información Contable razonable y oportuna, sujeta a las leyes vigentes	20
4.- Elaborar Informes Auxiliares Mensuales que permitan la oportuna toma de decisiones para la mejora de Almacén	10
5.- Declarar Oportunamente las Obligaciones Tributarias	5
6.- Efectuar las Conciliaciones Bancarias	5
7.- Manejo del Módulo de Contabilidad del e-SIGEF	10
8.- Manejo del Módulo de Administración de Fondos del e-SIGEF	5
9.- Evaluar mensualmente la correcta ejecución de los Programas relacionados con la Contabilidad	5
10.- Otras labores determinadas por la Administración.	5

C. INSTRUCCIÓN FORMAL: Ponga una (X) en el nivel de instrucción formal que actualmente acredita o último año aprobado.

	TÍTULO	Profesión/Especialidad (Describe):
Educación Básica	X	
Bachiller	X	
Post- Bachillerato		
Técnico		
Tecnología		
Tercer Nivel	X	
Cuarto Nivel		EGRESADA DE INGENIERIA EN FINA

D: Supervisa a puestos:

Puestos:

El perfil de la persona es afín a las actividades que cumple:

Si
No

X

2

Si
No

X

Declaramos que la información contenida en el presente formulario es correcta, nos responsabilizamos por lo detallado, en virtud de lo cual lo suscribimos.

Firma
Nombre Jefe inmediato: LIC. ANTONIO NEGRETE

Firma
Nombre Responsable UARHS: _____

Fecha: 22/07/2009

ANALISIS OCUPACIONAL PARA CALIFICACIÓN DEL PERSONAL

INFORMACIÓN PROPORCIONADA POR EL JEFE INMEDIATO Y EL RESPONSABLE DE LA UARHS

A. IDENTIFICACION GENERAL:

INSTITUCIÓN : UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR

DIRECCIÓN, UNIDAD O PROCESO : ALMACEN UNIVERSITARIO

DENOMINACIÓN DEL PUESTO O CARGO: CONSERJE

APELLIDOS Y NOMBRES: SAENZ ANDRADE JUAN CARLOS

CIUDAD EN LA QUE DESEMPEÑA SU

TRABAJO O LABORES QUITO

B. RESPONSABILIDADES Y ACTIVIDADES QUE DESEMPEÑA:

% TIEMPO
ESTIMADO

- | | |
|--|----|
| 1.- Realizar el Aseo y Limpieza de las Secciones: Jefatura, Contabilidad, Bodega y Ventas | 40 |
| 2.- Retiro de los Estados de Cuenta del Banco | 10 |
| 3.- Transporte de Mercaderías de la Sección Bodega a la Sección Ventas de Almacén Universitario. | 20 |
| 4.- Entrega de Correspondencia, Propaganda dentro y fuera de la Universidad Central | 20 |
| 5.- Otras actividades encomendadas por la Jefatura. | 10 |

C. INSTRUCCIÓN FORMAL: Ponga una (X) en el nivel de instrucción formal que actualmente acredita o último año aprobado.

	TÍTULO	Profesión/Especialidad (Describe):
Educación Básica	X	SEGUNDO CURSO APROBADO
Bachiller		
Post- Bachillerato		
Técnico		
Tecnología		
Tercer Nivel		
Cuarto Nivel		

D: Supervisa a puestos:

Puestos:

El perfil de la persona es afín a las actividades que cumple:

Si

No

X

Si

No

X

Declaramos que la información contenida en el presente formulario es correcta, nos responsabilizamos por lo detallado, en virtud de lo cual lo suscribimos.

Firma

Nombre Jefe inmediato: LIC. ANTONIO NEGRETE

Firma

Nombre Responsable UARHS: _____

Fecha: 22/07/2009

CLIENTE FANTASMA



ANEXO N° 1

NOMINA

CARGO	Sueldo Básico	No. Empleados	Sueldo	Vacaciones	13er. Sueldo	14to. Sueldo	F. Reserva	Aporte Patronal	Total Ingresos	Total Anual
Contador - Financiero	650,00	1	650,00	27,07	54,17	18,17	54,17	78,98	882,55	10.590,57
Relacionador comercial	750,00	1	750,00	31,24	62,50	18,17	62,50	91,13	1.015,53	12.186,35
Capacitadores	650,00	1	650,00	27,07	54,17	18,17	54,17	78,98	882,55	10.590,57
Jefe Plan Estratégico	800,00	1	800,00	33,32	66,67	18,17	66,67	97,20	1.082,02	12.984,24
TOTAL			2.850,00	118,70	237,50	72,67	237,50	346,28	3.862,64	46.351,73

ANEXO N° 2

	PROYECTOS	2011	2012	2013	2014	2015
CLIENTES	Estudio Mercado Nuevos Sectores	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00
	Estudio necesidades de clientes	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
	Estudio inversión PRODUCTOS mayor demanda	500,00			500,00	
	Estudio lealtad clientes	850,00	850,00	850,00	850,00	850,00
PROCESO DE COMERCIALIZACION	Desarrollo Plan de Marketing	2.000,00				
	Estudio requerimiento nuevos productos	2.000,00		2.000,00		2.000,00
	Implementacion Página Web	600,00				
	Desarrollar alianzas comerciales con proveedores			2.000,00		
	Estudio Benchmarking	500,00		500,00		500,00
	Señaletica	1.000,00				
	Rotulos informativos	500,00		500,00		500,00
	Vehiculo		15.000,00			
	Convenio Imprenta para bolsas biodegradables	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
RECURSOS HUMANOS	Plan de Capacitacion	1.500,00			1.500,00	
	Capacitación RR. HH		500,00	500,00	1.000,00	1.000,00
RECURSOS FINANCIEROS						
	Estudio evaluacion Total del Plan Estratégico		2.000,00			2.000,00
	SUB TOTAL	10.150,00	19.050,00	7.050,00	4.550,00	7.550,00
	TOTAL	\$ 48.350,00				

INDICE DE CALIDAD

Nivel de ejecución presupuestaria	5.000,00
Nuevos clientes	20.000,00
Desarrollar y retener clientes	30.000,00
Nuevos servicios	50.000,00
Aumentar la productividad y calidad	30.000,00
Gestionar talento humano y comunicación	15.000,00
Total	150.000,00

**OFICIOS SOLICITANDO TODA LA
AYUDA PARA LA TESIS**

Oficio No. 1340 -D
Noviembre 12 de 2009

Señor Licenciado
Antonio Negrete
JEFE DEL ALMACEN UNIVERSITARIO
Presente

Señor Director:

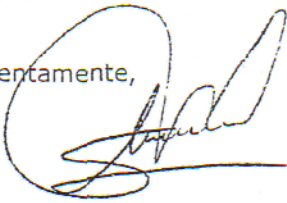
En mi calidad de Decano de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Central del Ecuador, muy comedidamente solicito a usted se digne brindar las facilidades necesarias al señor : CHRISTIAN MAURICIO GUAMANINGA CASTRO, egresado de la Carrera de Finanzas para el desarrollo de la tesis intitulada "RENTABILIDAD DEL ALMACEN UNIVERSITARIO", previo a la obtención del título de Ingeniería en Finanzas.

Todo esto en conocimiento de su alto espíritu de colaboración para con el Estamento Universitario.

Cabe señalar que los resultados de estas investigaciones serán puestas a disposición del Departamento de su acertada dirección.

Con sentimiento de consideración, me suscribo de usted.

Atentamente,


Econ. Marco Posso Zumárraga
DECANO

MOR



RECIBI
NOV-12-09
OCT-10-2009
15:50

Quito, 23 de marzo de 2010

Señores:

UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR
DEPARTAMENTO DE NOMINA – Att. Rosita Andrade
Presente.

De nuestras consideraciones.

Reciban un cordial saludo de quienes realizamos la tesis de grado titulada **“PROPUESTA PARA MEJORAR LA RENTABILIDAD DEL ALMACEN UNIVERSITARIO”**, en días anteriores se envió una carta al Almacén Universitario, en la que se solicita toda la ayuda para la realización de la misma.

Nos Informan que parte de la información únicamente ustedes nos pueden ayudar, que es la siguiente:

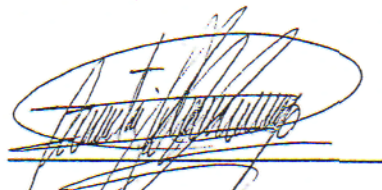
1. Puestos y Funciones del Personal del Almacén Universitario del 2006 al 2009.

- 1.1. Datos Personales
- 1.2. Roles de pago
- 1.3. Rol de provisiones
- 1.4. Prestamos
- 1.5. Planillas IESS
- 1.6. Avisos de entrada y salida
- 1.7. Impuesto a la renta
- 1.8. Horario de entrada y salida
- 1.9. Utilidades.
- 1.10. Nombramientos.
- 1.11. Funciones.

Recibido *roth C*
Fecha 23 MAR 2010
Hora 12:12.
Administración de Nóminas

Esperando tener una respuesta pronta y positiva, me despido de ustedes. Cabe indicar que de necesitar otra información se lo realizará con la antelación y carta respectiva.

Muy Atentamente,



Egdo. CHRISTIAN GUAMANINGA

CI. 1711396851



Egda. GRACE VELA

CI. 0704351014

NOTA. Adjunto una copia de la carta enviada por el Sr. Decano de la Facultad de Economía, solicitando toda la ayuda posible y otra por parte del Almacén Universitario señalando que estos datos los requiera en Nomina.

Of. N° 070-10 A.U.
Quito, 22 de marzo del 2010

Señor
EGDO CHRISTIAN GUAMANINGA
Presente

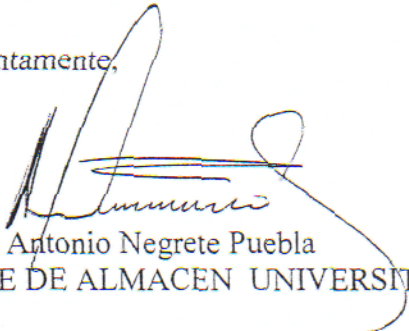
De mis consideraciones:

Adjunto me permito remitir varios documentos solicitado por ustedes para la elaboración de su tesis:

- * Antecedentes de Almacén Universitario.
- * Estructura Organizacional.
- * Propuesta para la adecuación de la Sección Ventas.
- * Presupuesto de Ingresos.
- * Pro forma de Egresos

En lo relacionado a los datos del personal, como roles de pago, planillas del IESS, avisos de entrada y salida debe acercarse al departamento de Nóminas.

Atentamente,



Lic. Antonio Negrete Puebla
JEFE DE ALMACEN UNIVERSITARIO



UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
DECANATO

Oficio No.1781-D
Octubre 27 de 2010

Señor Doctor
Edgar Samaniego Rojas
**RECTOR DE LA UNIVERSIDAD
CENTRAL DEL ECUADOR**
Presente

De mi consideración:

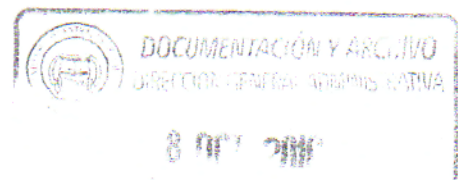
En mi calidad de Decano de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Central del Ecuador, muy comedidamente solicito a usted se digne brindar las facilidades necesarias al señor: **CHRISTIAN MAURICIO GUAMANINGA CASTRO**, con Cédula de Ciudadanía No. 1711396851, egresado de la Carrera de Finanzas, para que pueda realizar una pasantía en el Almacén Universitario de la Universidad Central del Ecuador, ya que se encuentra elaborando su tesis intitulada "PROPUESTA PARA MEJORAR LA RENTABILIDAD DEL ALMACEN UNIVERSITARIO"

Todo esto en conocimiento de su alto espíritu de colaboración para con el Estamento Universitario.

Con sentimiento de consideración, me suscribo de usted.

Atentamente,

Econ. Marco P. Xumárraga



8 OCT 2010

**SOLICITUD DE ESTADOS FINANCIEROS
DE LOS AÑOS 2008-2009-2010-2011 A LA
UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR
Y CONTESTACION**

Quito, 07 de junio de 2012

Verdaderamente
7 JUN 2012
RECEIVED
11:00 AM

Señor Economista

HUGO MUÑOZ

DIRECTOR DEL DEPARTAMENTO FINANCIERO

UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR

Presente.

De mis consideraciones.

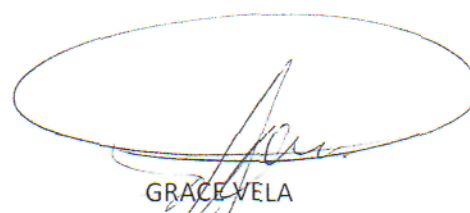
Nosotros, CHRISTIAN MAURICIO GUAMANINGA CASTRO y GRACE KHATERINE VELA MOSQUERA, con CI 1711396851 y 0704351014 respectivamente, egresados de la Escuela de Finanzas, solicito a usted se digne en proporcionarnos el BALANCE GENERAL Y ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS detallado del ALMACEN UNIVERSITARIO de los años 2008, 2009, 2010, 2011, el motivo de esta solicitud es para poder terminar nuestra tesis intitulada "PROPUESTA PARA MEJORAR LA RENTABILIDAD DEL ALMACEN UNIVERSITARIO" mismo que lo requerimos para poder realizar nuestra propuesta.

Mucho agradezco su gentil y pronta ayuda para la terminación de la misma.

Por la atención que se digne dar a la presente, anticipamos nuestros agradecimientos

Atentamente,


CHRISTIAN GUAMANINGA
CI 1711396851


GRACE VELA
CI 0704351014



UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR
DIRECCIÓN GENERAL FINANCIERA

Oficio Nº 1187 DGF 12
Quito, junio 07, 2012

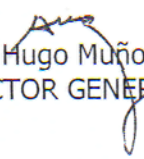
Señores
Christian Guamaninga
Grace Vela
EGRESADOS DE LA ESCUELA DE FINANZAS
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
Presente

De mi consideración:

En respuesta a su comunicación de 7 de junio del presente año por el que solicitan se proporcionen los estados financieros detallados del Almacén Universitario me permito informarles que el modelo de gestión financiera vigente en la Universidad Central está constituido por un solo ente contable-financiero y unidades operativas desconcentradas, una de las cuales es el Almacén Universitario, cuyo ámbito se circunscribe exclusivamente a la ejecución del presupuesto anual asignado. Bajo ese modelo, los estados financieros son únicos y corresponden a toda la Institución, por lo que no se generan balance y estados de pérdidas y ganancias de cada unidad operativa desconcentrada.

El modelo de gestión señalado empezó a aplicarse en el año 2009 por lo que, a partir de ese año, no se genera la información solicitada por ustedes. Con respecto al año 2008 se servirán requerir la misma directamente al Almacén Universitario.

Atentamente,


Econ. Hugo Muñoz Benítez
DIRECTOR GENERAL

/Clarito Paz

PRESUPUESTOS

RESUPUESTO AÑO

NOMBRE DE LA PARTIDA	ASIGNACION INICIAL	REFORMA	CODIFICACION	DEVENGADOS	SALDO POR DEVENGAR
INGRESOS					
DE OFICINA DIDACTICOS Y PUBLICACIONES	700.000,00		700.000,00	382.539,85	317.460,15
INTERESES POR DEPOSITOS A PLAZO	300,00		300,00	77,09	222,91
OTROS ARRENDAMIENTOS	1.500,00		1.500,00		1.500,00
DEL SECTOR PUBLICO NO FINANCIERO	50.000,00	250.000,00	300.000,00	285.434,94	14.565,06
DE CUENTAS POR COBRAR	3.000,00		3.000,00		3.000,00
DE FONDOS DE AUTO GESTION	2.000,00		2.000,00		2.000,00
TOTAL	756.800,00	250.000,00	1.006.800,00	668.051,88	338.748,12
EGRESOS					
HORAS EXTRAORDINARIA Y SUPLEMENTARIAS	4.500,00		4.500,00	1.535,50	2.964,50
TELECOMUNICACIONES	100,00		100,00		100,00
SERVICIO DE CORREOS	1.000,00		1.000,00	511,93	488,07
FLETES Y MANIOBRAS	1.000,00		1.000,00	287,18	712,82
ALMACENAMIENTO EMBALAJE Y ENVASE	600,00		600,00		600,00
IMPRESIÓN, REPRODUCCION Y PUBLICACION	600,00		600,00	600,00	0,00
ESPECTACULOS CULTURALES Y SOCIALES	600,00		600,00	184,00	416,00
DIFUSION, INFORMACION Y PUBLICIDAD	3.000,00		3.000,00	948,41	2.051,59
SERVICIO DE VIGILANCIA	400,00		400,00	400,00	0,00
PASAJES AL INTERIOR	600,00		600,00	260,00	340,00
MOBILIARIOS	1.500,00		1.500,00		1.500,00
MAQUINARIA Y EQUIPO	1.500,00		1.500,00	850,92	649,08
OTROS SERVICIOS GENERALES	400,00		400,00	346,36	53,64
VEHICULOS	1.000,00		1.000,00		1.000,00
SERVICIOS DE CAPACITACION	3.000,00		3.000,00	690,00	2.310,00
MANTENIMIENTO DE SERVICIOS INFORMATICOS	2.000,00		2.000,00	70,00	1.930,00
MATERIALES DE OFICINA	1.500,00		1.500,00	319,03	1.180,97
MATERIALES DE ASEO	1.500,00		1.500,00		1.500,00
HERRAMIENTAS	500,00		500,00		500,00
MATERIALES DE IMPRESIÓN Y FOTOGRAFIA	500,00		500,00		500,00
MATERIALES DE CONSTRUCCION, ELECTRICA	500,00		500,00		500,00
MATERIALES DIDACTICOS	448.800,00		448.800,00	338.218,78	110.581,22
IVA	15.000,00		15.000,00		15.000,00
COMISIONES BANCARIAS	500,00		500,00	174,34	325,66
VIATICOS Y SUBSISTENCIA	0,00		0,00		0,00

PREUPUESTO AÑO 2006

NOMBRE DE LA PARTIDA	ASIGNACION INICIAL	REFORMAS	CODIFICACION	DEVENGADOS	SALDO POR DEVENGAR
MOBILIARIOS	1.000,00		1.000,00		1.000,00
MAQUINARIA Y EQUIPO	1.000,00		1.000,00		1.000,00
EQUIPOS, SISTEMAS Y PAQUETES INFORMATICOS	10.000,00		10.000,00	4.168,80	5.831,20
LIBROS Y COLECCIONES	1.000,00		1.000,00		1.000,00
INTANGIBLES	2.000,00		2.000,00		2.000,00
AL SECTOR PUBLICO FINANCIERO	200.000,00	250.000,00	450.000,00	267.217,63	182.782,37
DE CUENTAS POR PAGAR	50.000,00		50.000,00		50.000,00
OTROS DE USO Y DE CONSUMO	300,00		300,00	293,00	7,00
TOTAL	755.900,00	250.000,00	1.005.900,00	617.075,88	388.824,12

PRESUPUESTO AÑO 2007

NOMBRE DE LA PARTIDA	ASIGNACION INICIAL	REFORMAS	CODIFICACION	DEVENGADOS	SALDO POR DEVENGAR
INGRESOS					
DE OFICINA DIDACTICOS Y PUBLICACIONES	723.910,00		723.910,00	352.554,55	371.355,45
INTERESES POR DEPOSITOS A PLAZO	500,00		500,00	12,00	488,00
OTROS ARRENDAMIENTOS	1.500,00		1.500,00	1.000,00	500,00
DEL SECTOR PUBLICO NO FINANCIERO	70.000,00	365.500,00	435.500,00	367.858,24	67.641,76
OTROS SALDOS	3.000,00		3.000,00		3.000,00
DE CUENTAS POR COBRAR	5.000,00		5.000,00	2.366,05	2.633,95
DE FONDOS DE AUTO GESTION			0,00		0,00
TOTAL	803.910,00	365.500,00	1.169.410,00	723.790,84	445.619,16
EGRESOS					
HORAS EXTRAORDINARIA Y SUPLEMENTARIAS	6.750,00		6.750,00	3.037,53	3.712,47
TELECOMUNICACIONES	1.200,00		1.200,00	543,00	657,00
SERVICIO DE CORREOS	1.200,00		1.200,00	27,23	1.172,77
FLETES Y MANIOBRAS	1.200,00		1.200,00	347,71	852,29
ALMACENAMIENTO EMBALAJE Y ENVASE	720,00		720,00		720,00
IMPRESIÓN, REPRODUCCION Y PUBLICACION	720,00	3.000,00	3.720,00	3.467,16	252,84
ESPECTACULOS CULTURALES Y SOCIALES			0,00		0,00
DIFUSION, INFORMACION Y PUBLICIDAD	3.600,00	10.000,00	13.600,00	11.306,58	2.293,42
SERVICIO DE VIGILANCIA	480,00		480,00	480,00	0,00
PASAJES AL INTERIOR	720,00		720,00	152,01	567,99
MOBILIARIOS	1.500,00	2.500,00	4.000,00	3.469,85	530,15
MAQUINARIA Y EQUIPO	1.800,00		1.800,00	846,72	953,28
OTROS SERVICIOS GENERALES	480,00		480,00	20,00	460,00
VEHICULOS	1.200,00		1.200,00		1.200,00
SERVICIOS DE CAPACITACION	3.600,00		3.600,00	498,16	3.101,84
MATERIALES Y REPARACION	2.400,00		2.400,00	79,30	2.320,70
MANTENIMIENTO DE SERVICIOS INFORMATICOS			0,00		0,00
MATERIALES DE OFICINA	1.800,00		1.800,00	261,71	1.538,29
MATERIALES DE ASEO	1.800,00		1.800,00		1.800,00
HERRAMIENTAS	600,00		600,00	600,00	0,00
MATERIALES DE IMPRESIÓN Y FOTOGRAFIA	600,00		600,00		600,00
MATERIALES DE CONSTRUCCION, ELECTRICA	600,00		600,00	198,25	401,75
MATERIALES DIDACTICOS			0,00		0,00
IVA			0,00		0,00
COMISIONES BANCARIAS	400,00		400,00	149,91	250,09
OTROS, ADQUISICIONES DE TEXTOS Y MATERIALES	493.680,00		493.680,00	316.647,31	177.032,69
VIATICOS Y SUBSISTENCIA		2.000,00	2.000,00	1.936,98	63,02
MOBILIARIOS	1.200,00		1.200,00		1.200,00
MAQUINARIA Y EQUIPO	1.200,00		1.200,00		1.200,00

PRESUPUESTO AÑO 2007

NOMBRE DE LA PARTIDA	ASIGNACION INICIAL	REFORMAS	CODIFICACION	DEVENGADOS	SALDO POR DEVENGAR
EQUIPOS, SISTEMAS Y PAQUETES INFORMATICOS	5.000,00		5.000,00		5.000,00
LIBROS Y COLECCIONES	1.200,00		1.200,00		1.200,00
INTANGIBLES DERECHO DE AUTOR	2.400,00		2.400,00		2.400,00
INTANGIBLES			0,00		0,00
AL SECTOR PUBLICO FINANCIERO	150.000,00	300.000,00	450.000,00	387.062,43	62.937,57
DE CUENTAS POR PAGAR	50.000,00	50.000,00	100.000,00	99.651,40	348,60
OTROS DE USO Y DE CONSUMO			0,00		0,00
TOTAL	738.050,00	367.500,00	1.105.550,00	830.783,24	274.766,76

31. DICIEMBRE 2008

INSTITUCION: 175.- UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR UNIDAD EJECUTORA: 0020 ALMACEN UNIVERSITARIO

CTA MAYOR	SUBCTA 1	SUBCTA 2	AUX. 1	AUX. 2	DENOMINACION AUXILIAR 2	AUX. 3	DESCRIPCION	MONTO AUX.	DEBE	HABER
111	01	00	17500200000	1703497998	OCTAVIO FLORES	0	CAJAS RECAUDADORAS		5 456.43	
112	50	00	17500200000	1330013	BANCO CENTRAL DEL ECUADOR	0	RECUPERACION DE FONDOS ADMINISTRACION PUBLICA CENTRAL		2 596.90	
111	15	00	17500200000			0	BANCOS COMERCIALES MONEDA NACIONAL		529.84	
111	15	01	17500200000	3041879904	BANCO DEL PICHINCHA	0	BANCO DEL PICHINCHA	529.84		
112	01	00	17500200000			0	ANTICIPOS A SERVIDORES PUBLICOS		46.98	
112	01	01	17500200000	1703497998	OCTAVIO FLORES	0	ANTICIPOS REMUNERACIONES	46.98		
112	13	00	17500200000			0	FONDOS DE REPOSICION			
112	13	01	17500200000			0	CAJA CHICA		100.00	
112	13	01	17500200000	1704642881	RUTH REDIN PARREÑO	0	CAJA CHICA	100.00		
124	83	81	17500200000			0	CUENTAS POR COBRAR IVA ADM. CENTRAL AÑOS ANTERIORES		35 062.70	
124	83	81	17500200000		0 S R I	0	CUENTAS POR COBRAR IVA ADM. CENTRAL AÑOS ANTERIORES	35 062.70		
113	98	00	17500200000			0	CUENTAS POR COBRAR AÑOS ANTERIORES		10 503.33	
113	98	01	17500200000	0602354754001	DISTRIBUIDORA DE LIBROS MEDICOS	0	CUENTAS POR COBRAR CLIENTES	180.90		
113	98	01	17500200000	1760005540001	UNIVERSIDAD CENTRAL - LDUA	0	CUENTAS POR COBRAR L D U	10 301.48		
113	98	01	17500200000		0 BANCO LA PREVISORA	0	CTA POR COBRAR BANCO PREVISORA	20.95		
132	03	00	17500200000			0	EXISTENCIAS DE PRODUCTOS SEMITERMINADOS		9 835.02	
132	03	99	17500200000			0	EXISTENCIA DE OTROS PRODUCTOS SEMITERMINADOS	9 835.02		
132	05	00	17500200000			0	EXISTENCIAS DE PRODUCTOS TERMINADOS		392 123.88	
132	05	99	17500200000			0	EXISTENCIA DE OTROS PRODUCTOS TERMINADOS	392 123.88		
224	83	53	17500200000			0	CUENTAS POR PAGAR AÑOS ANTERIORES BIENES Y SERVICIOS DE CONSUMO			
224	83	53	17500200000		002 SRI	0	CUENTAS POR PAGAR AÑOS ANTERIORES RETENCION EN LA FUENTE		7 650.50	
224	83	53	17500200000			0	CUENTAS POR PAGAR AÑOS ANTERIORES BIENES Y SERVICIOS DE CONSUMO		49 167.86	
224	83	53	17500200000	1703344060001	ANDINO RUBIO MAURO	0	CUENTAS POR PAGAR AÑOS ANTERIORES BIENES Y SERVICIOS DE CONSUMO	280.00		
224	83	53	17500200000	1700682006001	ANDRANGO CUESTA MARCELO	0	CUENTAS POR PAGAR AÑOS ANTERIORES BIENES Y SERVICIOS DE CONSUMO	252.00		
224	83	53	17500200000	1701366203001	ARROYO ESPINDOLA GALO	0	CUENTAS POR PAGAR AÑOS ANTERIORES BIENES Y SERVICIOS DE CONSUMO	2 745.60		
224	83	53	17500200000	1705120648001	BARREIROS HUMBERTO	0	CUENTAS POR PAGAR AÑOS ANTERIORES BIENES Y SERVICIOS DE CONSUMO	2 439.11		
224	83	53	17500200000	1791902688001	BOOKS AND SERVICES	0	CUENTAS POR PAGAR AÑOS ANTERIORES BIENES Y SERVICIOS DE CONSUMO	562.70		
224	83	53	17500200000	1702540509001	BRAVO MERCEDES	0	CUENTAS POR PAGAR AÑOS ANTERIORES BIENES Y SERVICIOS DE CONSUMO	1 856.25		
224	83	53	17500200000	1711086791001	BUCHELI MATA JOSE	0	CUENTAS POR PAGAR AÑOS ANTERIORES BIENES Y SERVICIOS DE CONSUMO	105.75		
224	83	53	17500200000	1701386524001	CAÑIZARES PROAÑO FRANCISCO	0	CUENTAS POR PAGAR AÑOS ANTERIORES BIENES Y SERVICIOS DE CONSUMO	30.00		
224	83	53	17500200000	1760005540001	UNIVERSIDAD CENTRAL - CENTRO DE BIOLOGIA 1200 libros	0	CUENTAS POR PAGAR AÑOS ANTERIORES BIENES Y SERVICIOS DE CONSUMO	3 828.00		
224	83	53	17500200000	1790105555001	CORPORACION DE ESTUDIOS Y PUBLICACIONES	0	CUENTAS POR PAGAR AÑOS ANTERIORES BIENES Y SERVICIOS DE CONSUMO	1 576.48		
224	83	53	17500200000	0602364754001	DISTRIBUIDORA DE LIBROS MEDICOS	0	CUENTAS POR PAGAR AÑOS ANTERIORES BIENES Y SERVICIOS DE CONSUMO	10 325.70		
224	83	53	17500200000	1701348920001	EDITORIAL PATRIA	0	CUENTAS POR PAGAR AÑOS ANTERIORES BIENES Y SERVICIOS DE CONSUMO	783.10		
224	83	53	17500200000	1760005540001	UNIVERSIDAD CENTRAL - EDITORIAL UNIVERSITARIA	0	CUENTAS POR PAGAR AÑOS ANTERIORES BIENES Y SERVICIOS DE CONSUMO	5 532.00		
224	83	53	17500200000	1760005540001	EDITORIAL UNIVERSITARIA - ANATOMIA DE PALTAN	0	CUENTAS POR PAGAR AÑOS ANTERIORES BIENES Y SERVICIOS DE CONSUMO	3 337.50		
224	83	53	17500200000	1711248490001	EDUCATIVA - EDWIN FUERTES	0	CUENTAS POR PAGAR AÑOS ANTERIORES BIENES Y SERVICIOS DE CONSUMO	1 928.12		
224	83	53	17500200000	0400630968001	ENFOQUE EDICIONES	0	CUENTAS POR PAGAR AÑOS ANTERIORES BIENES Y SERVICIOS DE CONSUMO	4 410.45		
224	83	53	17500200000	0502129455001	GALARZA CHECA CHRISTIAN	0	CUENTAS POR PAGAR AÑOS ANTERIORES BIENES Y SERVICIOS DE CONSUMO	381.15		
224	83	53	17500200000	1707624886001	GALINDO DE LA TORRE EDWIN	0	CUENTAS POR PAGAR AÑOS ANTERIORES BIENES Y SERVICIOS DE CONSUMO	91.00		
224	83	53	17500200000	1710875129001	GUERRERO EDWIN	0	CUENTAS POR PAGAR AÑOS ANTERIORES BIENES Y SERVICIOS DE CONSUMO	1 881.00		
224	83	53	17500200000	1100072691001	LOJAN IDROVO LEONCIO	0	CUENTAS POR PAGAR AÑOS ANTERIORES BIENES Y SERVICIOS DE CONSUMO	30.00		
224	83	53	17500200000	1702173525001	LOPEZ GARCES RAMIRO	0	CUENTAS POR PAGAR AÑOS ANTERIORES BIENES Y SERVICIOS DE CONSUMO	669.24		
224	83	53	17500200000	0912181062001	NOVOA MORAN MARCELO	0	CUENTAS POR PAGAR AÑOS ANTERIORES BIENES Y SERVICIOS DE CONSUMO	94.74		
224	83	53	17500200000	1709998395001	OCAÑA OÑATE PAUL	0	CUENTAS POR PAGAR AÑOS ANTERIORES BIENES Y SERVICIOS DE CONSUMO	3 306.60		
224	83	53	17500200000	1702516582001	OSORIO CARLOS	0	CUENTAS POR PAGAR AÑOS ANTERIORES BIENES Y SERVICIOS DE CONSUMO	297.00		
224	83	53	17500200000	1700403064001	POZO MONTEDECCA CARLOS	0	CUENTAS POR PAGAR AÑOS ANTERIORES BIENES Y SERVICIOS DE CONSUMO	363.82		
224	83	53	17500200000	0800165474001	QUINTEROS LOPEZ RAFAEL	0	CUENTAS POR PAGAR AÑOS ANTERIORES BIENES Y SERVICIOS DE CONSUMO	648.65		
224	83	53	17500200000	1703733681001	ZAPATA SANCHEZ PEDRO	0	CUENTAS POR PAGAR AÑOS ANTERIORES BIENES Y SERVICIOS DE CONSUMO	1 213.25		
224	83	53	17500200000	1760005540001	UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR - CENTRO DE CULTURA FISICA	0	CUENTAS POR PAGAR AÑOS ANTERIORES BIENES Y SERVICIOS DE CONSUMO	198.65		
223	01	00	17500200000			0	CREDITOS INTERNOS			
223	01	02	17500200000			0	CREDITOS DEL SECTOR PUBLICO NO FINANCIERO			261 641.43
611	03	00	17500200000			0	PATRIMONIO ESTADISTAS DESCENTRALIZADAS Y AUTONOMAS			137 795.29
									456 255.08	456 255.08

CODIGO	CONCEPTO	23.00.000.001.3002
		ALMACEN
		UNIVERSITAR.
13.	TASAS Y CONTRIBUCIONES	0.00
13.01.	TASAS GENERALES	0.00
13.01.07.000.101	Venta de Bases	
13.01.99.	TASAS DIVERSAS	0.00
13.01.99.001.101	Matric.y Pensiones Establec.Educ.Escol.y Media.	
13.01.99.002.101	Matric.y Exámenes Establec.Educación Superior	
13.01.99.003.101	Matric.e Inscip.Varias Para Semin.y Cursos Especiales	
13.01.99.004.101	Matriculas Postgrados, Maestrias, Diplomados etc.	
13.01.99.005.101	Inscripción Aspirantes (Bachilleres)	
13.01.99.006.101	Derechos de Examen de Curso y Grado de Educación	
	Escolar y Media	
13.01.99.007.101	Varios Educación Escolar y Media	
13.01.99.008.101	Varios Educación Superior	
13.01.99.009.101	Uso de Laboratorios	
13.01.99.010.101	Uso de Laboratorios de Computación	
13.01.99.011.101	Derechos de Grado.	
13.01.99.012.101	Derechos de Postgrado.	
13.01.99.013.101	Derechos por Tribunal de Grado	
13.01.99.014.101	Inscripción Profesional	
13.01.99.015.101	Análisis de Lab.y Diag.etc.en Hospit.Centros de	
	Salud, Universidades y Otros	
13.01.99.016.101	Consultas ExternasMedicasy Dental.en Hospit.Centros	
	de Salud u Otros Organismos	
13.01.99.017.101	Serv.de Radiol.Patolog.Radiog.Encef.Electrograf.	
	Audiometría, Ecosonografía.	
13.01.99.018.101	Tratamiento Dental Operatorio	
13.01.99.019.101	Servicios de Sanidad Animal (CLINICA VETERIN)	
13.01.99.020.101	Exámenes de Laboratorio	
13.01.99.021.101	Por Aplicaciones de Vacunas	
13.01.99.022.101	Por Análisis Para Control de Alimentos	
13.01.99.023.101	Análisis Microbiológicos, Bromatológicos	
13.01.99.024.101	Análisis de Suelos	
13.01.99.025.101	Otros Análisis	
13.01.99.026.101	Capacit.Profes.a Trabaj.y Eplead.de Empres.del	
	Sec.Privad.Organ.y Entid.del Sector Público	
13.01.99.027.101	Asist.Técnica, Estud.y Trabaj.de Tipo Profes.Realiz.	
	por Organ.y Entid.de los Sectores Públic.y Privad.	
13.01.99.028.101	Publicidad,Amplific.Grabación Reproducción, Etc.	
13.01.99.029.101	Servicio de Computadoras, Lectura, Impresiones,etc	
13.01.99.030.101	Servicio de Reproducción Offset, Xerox, etc.	
13.01.99.031.101	Registro de Bachiller	
13.01.99.032.101	Venta de For.que no se Consideran Esp.Valorados	
13.01.99.033.101	Derechos por Calificación de Tesis	
13.01.99.034.101	Derechos por Dirección de Tesis	
13.01.99.035.101	Venta de Papel Universitario y Sellos Dorados	
13.01.99.036.101	Feria, Ciencia y Tecnología	
13.01.99.037.101	Participación en Maestrias, Postgrados, diplomados tec	
13.01.99.039.101	Servicio Laboratorio Bacteriología	
13.01.99.040.101	Servicio Laboratorio Parasitología	
13.01.99.042.101	Servicio por Inseminación Artificial	
13.01.99.043.101	Derecho de Tutorías	
13.01.99.047.101	Aprobación Proyecto de Tesis	
13.01.99.099.101	Otros Servicios	
13.04	CONTRIBUCIONES	0.00
13.04.99.000.101	Otras Contribuciones	
14.	VENTA DE BIENES Y SERVICIOS	452,691.40

CODIGO	CONCEPTO	23.00.000.001.3002
		ALMACEN
		UNIVERSITAR.
14.02.	VENTA DE PRODUCTOS Y MATERIALES	452,691.40
14.02.01.000.101	Agropecuarios y Forestales	
14.02.02.000.101	Industriales	
14.02.04.000.101	De Oficina, Didácticos y Publicaciones	452,691.40
14.02.05.000.101	Venta de Insumos Médicos	
14.02.99	OTRAS VENTAS DE PRODUCTOS Y MATERIALES	0.00
14.02.99.001.101	Venta de Plantas y Semillas de Viveros	
14.02.99.002.101	Venta Prod.Agrícolas, Forest.Aserrad.de las Granjas	
	Estaci.Experiment.Prques y Bosques Nacionales	
14.02.99.003.101	Venta de Semovientes de las Estaciones Experim.Etc	
14.02.99.004.101	Impresos o Publicaciones Editadas por Organ.del	
	Sector Público y que se Consideran Especie Valora.	
14.02.99.005.101	Venta de Materiales de Oficina, Didácticos	
14.02.99.006.101	Ventas de Textos,Libros para la Educación	
	Superior.	
14.02.99.007.101	Venta de Uniformes y Prendas de Protección	
14.02.99.008.101	Venta de Bienes Diversos	
14.03.	VENTAS NO INDUSTRIALES	0.00
14.03.99.000.101	Otros servicios Técnicos y Especializados	
14.04.	VENTAS DE DESECHOS Y RESIDUOS	0.00
14.04.01.000.101	Agropecuarios y Forestales	
14.04.02.000.101	Industriales	
17.	RENTAS DE INVERSIONES Y MULTAS	2,000.00
17.01.	RENTAS DE INVERSIONES	500.00
17.01.01.000.101	Intereses por Depósitos a Plazo	500.00
17.01.99.000.101	Intereses por Otras Operaciones	
17.02	RENTA POR ARRENDAMINOTOS DE BIENES	1,500.00
17.02.02.000.101	Edificios, Locales y Residencias	
17.02.04.000.101	Maquinarias y Equipos	
17.02.05.000.101	Vehículos	
17.02.07.000.101	Equipos, sistemas y Paquetes Informáticos	
17.02.99.000.101	Otros arrendamientos	1,500.00
17.04.	MULTAS	0.00
17.04.04.000.101	Incumplimiento de Contratos	
17.04.99.000.101	Otras Multas	
18.	TRANSFERENCIAS CORRIENTES	0.00
18.01.	TRANSFER.CORRIENTES DEL SECTOR PÚBLICO	0.00
18.01.02.000.101	Entidades Descentralizadas y Autónomas	
18.01.03.000.101	Empresas Públicas	
18.01.04.001.101	De Entidades del Gobierno Seccional	
18.01.06.000.101	De Entidades Financieras Públicas	
18.02.	TRANSFER.CORRIENTES DEL SEC.PRIV.INTERN	0.00
18.02.04.000.101	Del Sector Privado no Financiero	
18.03.	TRANSFER. CORRIENTES SEC. EXTERNO	0.00
18.03.01.000.101	de organismos Multilaterales	
19.	OTROS INGRESOS	0.00
19.04	OTROS NO OPERACIONALES	0.00
19.04.99.000.101	Otros no especificados	
2.	INGRESOS DE CAPITAL	0.00

PRESUPUESTO APROBADO DE INGRESOS FONDOS PROPIOS :

CODIGO	CONCEPTO	23.00.000.001.3002
		ALMACEN
		UNIVERSITAR.
24.	VENTA DE ACTIVOS DE LARGA DURACION	0.00
24.02.	BIENES INMUEBLES Y SEMOVIENTES	0.00
24.02.12.000.101	Semovientes	
28	TRANSFERENCIAS Y DONACIONES DE CAPITAL	0.00
28.02	DONACIONES DE CAPITAL DEL SECTOR PRIVADO INTE	0.00
28.02.04.000.101	Del Sector Privado no Financiero	
28.03	DONACIONES DE CAPITAL DEL SECTOR EXTERNO	0.00
28.03.02.000.101	De Gobiernos y Organismos Gubernamentales	0.00
3.	INGRESOS DE FINANCIAMIENTO	3,000.00
36	FINANCIAMIENTO PUBLICO	0.00
36.02	FINANCIAMIENTO PUBLICO INTERNO	0.00
36.02.02.000.101	Del Sector Público NO Financiero	
37.	FINANCIAMIENTO INTERNO	3,000.00
37.01.	SALDOS EN CAJA Y BANCOS	3,000.00
37.01.02.000.101	De Fondos de Autogestión	3,000.00
37.01.99.000.101	Otros Saldos	
38	CUENTAS PENDIENTES POR COBRAR	0.00
38.01	SALDOS PENDIENTES POR COBRAR	0.00
38.01.01.000.101	De cuentas por Cobrar	
	TOTAL INGRESOS CORRIENTES	454,691.40
	TOTAL INGRESOS DE CAPITAL	0.00
	TOTAL FUENTES DE FINANCIAMEINTO	3,000.00
	TOTAL DE INGRESOS	457,691.40

PROFORMA EGRESOS FONDOS PROPIOS 200

CODIGO		ALMACEN
		UNIVERSITAR.
51	GASTOS EN PERSONAL	5,950.00
51.01	REMUNERACIONES BASICAS	0.00
51.01.01.000.101	Sueldos	
51.01.05.000.101	Remuneraciones Unificadas	
51.01.06.000.101	Salarios Unificados	
51.02	REMUNERACIONES COMPLEMENTARI	0.00
51.02.01.000.101	Bonificación por Años de Servicio	
51.02.02.000.101	Bonificación por Responsabilidad	
51.02.03.000.101	Décimo Tercer Sueldo	
51.02.04.000.101	Décimo Cuarto Sueldo	
51.02.05.000.101	Décimo Quinto sueldo	
51.02.07.000.101	Bonificación Complementaria	
51.02.12.000.101	Bonificación de Aniversario	
51.02.13.000.101	Aguinaldo Navideño	
51.02.18.000.101	Bonificación Mensual Galápagos	
51.02.19.000.101	Adicional Régimen Especial Galápagos	
51.03	REMUNERACIONES COMPENSATORIAS	0.00
51.03.03.000.101	Compensacion por Costo de Vida	
51.03.07.000.101	Comisariato	
51.04	SUBSIDIOS	0.00
51.04.01.000.101	Por Cargas Familiares	
51.04.02.000.101	De Educación	
51.04.06.000.101	Por Vacaciones	
51.05	REMUNERACIONES TEMPORALES	5,950.00
51.05.01.000.101	Sueldos Temporales	
51.05.09.000.101	Horas Extraordinarias y Suplementarias	5,950.00
51.05.10.000.101	Servicios Personales por Contrato	
51.06	APORTES PATRONAL. A LA SEGURIDAD	0.00
51.06.01.000.101	Aporte Patronal	
51.06.02.000.101	Fondos de Reserva	
53	BIENES Y SERVICIOS DE CONSUMO	136,834.40
53.01	SERVICIOS BASICOS	1,890.00
53.01.01.000.101	Agua Potable	
53.01.02.000.101	Agua de Riego	
53.01.04.000.101	Energía Eléctrica	
53.01.05.000.101	Telecomunicaciones	700.00
53.01.06.000.101	Servicio de Correos	1,190.00
53.02	SERVICIOS GENERALES	5,300.00
53.02.01.000.101	Transporte de Personal	

53.02.02.000.101	Fletes y Maniobras	1,000.00 ✓
53.02.03.000.101	Almacenamiento, Embalaje y Envase	220.00 ✓
53.02.04.000.101	Edición, Impresión, Reproducción y Publicaciones	720.00 ✓
53.02.05.000.101	Espectáculos Culturales y Sociales	
53.02.07.000.101	Difusión, Información Y Publicidad	2,600.00 ✓
53.02.08.000.101	Servicio de Vigilancia	480.00 ✓
53.02.09.000.101	Servicio de Aseo	
53.02.99.000.101	Otros Servicios generales	280.00 ✓
53.03	TRASLADO, INSTALACION VIATICOS Y	720.00
53.03.01.000.101	Pasajes al Interior	720.00 ✓
53.03.02.000.101	Pasajes al Exterior	
53.03.03.000.101	Viaticos y Subsistencias en el Interior	
53.03.04.000.101	Viaticos y Subsistencias en el Exterior	
53.04	INSTALACIÓN, MANTENIMIENTO Y RE	2,900.00
53.04.02.000.101	Edificios, Locales y Residencias	
53.04.03.000.101	Mobiliarios	1,500.00 ✓
53.04.04.000.101	Maquinarias y Equipos	1,400.00 ✓
53.04.05.000.101	Vehículos	
53.04.06.000.101	Herramientas	
53.04.09.000.101	Libros y Colecciones	
53.04.99.000.101	Otras Instalaciones, Manten. Y Reparaciones	
53.05	ARRENDAMIENTOS DE BIENES	1,200.00
53.05.02.000.101	Edificios, Locales y Residencias	
53.05.04.000.101	Maquinarias y Equipos	
53.05.05.000.101	Vehículos	1,200.00 ✓
53.05.99.000.101	Otros Arrendamientos	
53.06	CONTRATACIONES DE ESTUDIOS E IN	2,700.00
53.06.01.000.101	Consultoría, Asesoría e Investigación Especializada	
53.06.03.000.101	Servicio de Capacitación	2,700.00 ✓
53.06.05.000.101	Estudio y Diseño de Proyectos	
53.07	GASTOS EN INFORMÁTICA	1,800.00
53.07.01.000.101	Desarrollo de Sistemas Informáticos	
53.07.02.000.101	Arrend. Y Licencias de Uso de Paq.Informat.	
53.07.03.000.101	Arrendamiento Equipos Informáticos	
53.07.04.000.101	Mantenimiento y Reparación de Equipos y Sistem	1,800.00 ✓
53.08	BIENES DE USO Y CONSUMO CORRIEN	120,324.40
53.08.01.000.101	Alimentos y Bebidas	
53.08.02.000.101	Vestuario, Lencería y Prendas de Protección	
53.08.03.000.101	Combustibles y Lubricantes	
53.08.04.000.101	Materiales de Oficina	1,400.00 ✓
53.08.05.000.101	Materiales de Aseo	1,700.00 ✓
53.08.06.000.101	Herramientas	600.00 ✓
53.08.07.000.101	Materiales de Impres.Fotograf.Reprod.y Pub.	600.00 ✓
53.08.08.000.101	Instrumental Medico Menor	
53.08.09.000.101	Medicinas y Productos Farmaceuticos	
53.08.10.000.101	Materiales Para Laboratorio y Uso Médico	
53.08.11.000.101	Materiales de Construcción, Eléctric. Etc.	
53.08.12.000.101	Materiales Didácticos	115.664.40 ✓
53.08.13.000.101	Repuestos y Accesorios	
53.08.14.000.101	Suministros Para Act.Agropec.Pesca y Caza	

53.08.99.000.101	Otros de Uso y Consumo	360.00
53.10	PERTRECHOS PARA LA DEFENSA Y S. P	0.00
53.10.02.000.101	Suministros para la defensa y seguridad pública	
57	OTROS GASTOS	15,400.00
57.01	IMPUESTOS, TASAS Y CONTRIBUCIONE	15,000.00
57.01.01.000.101	Impuesto al Valor Agregado	15,000.00
57.02	SEGUROS, COSOS FINANCIEROS Y OTRO	400.00
57.02.01.000.101	Seguros	
57.02.03.000.101	Comisiones Bancarias	400.00
57.02.06.000.101	Costas Judiciales	
57.02.99.000.101	Otros Gastos Financieros	
58	TRANSFERENCIAS CORRIENTES	44,832.00
58.01	TRANSFER.CORRIENT.AL SECT.PUBLICO	0.00
58.01.02.000.101	A Entidades Descentralizadas y Autónomas	
58.01.08.000.101	A Cuentas o Fondos Especiales	
58.01.10.000.101	Al Fondo de Contingencias	
58.02	TRANSFER.CORRIENT.AL SECT.PRIVADO	0.00
58.02.04.003.101	Becas	
58.02.04.005.101	Asociaciones Escuelas	
58.02.04.012.101	Al Sector Privado No Financiero	
58.02.04.014.101	Subvenciones económicas	
58.02.04.019.101	Federación de Profesores	
58.02.04.020.101	Asociaciones de Empleados	
58.03	TRANSFERENCIAS CORRIENT.AL SECT	0.00
58.03.04.000.101	Al Sector Privado No Financiero	
58.99	ASIGNACION A DISTRIBUIR TRANS COE	44,832.00
58.99.01.000.101	Asignación a Distribuir	44,832.00
7	GASTOS DE INVERSION	0.00
73	BIENES Y SERVICIOS PARA INVERSION	0.00
73.06	CONTRATACIONES DE ESTUDIOS E INVESTIGACI	0.00
73.06.05.000.101	ESTUDIO Y DISEÑO DE PROYECTOS	
75	OBRAS PÚBLICAS	0.00
75.01	OBRAS DE INFRAESTRUCTURA	0.00
75.01.04.000.101	De Urbanización y Embellecimiento	
75.01.07.000.101	Construcciones y Edificaciones	
75.01.99.003.101	Fondo Proyecto de Investigación	
75.04	OBRAS EN LÍNEAS, REDES E INSTAL.EI	0.00
75.04.02.000.101	Líneas, Redes e Instalaciones de Telecomunicaciones	
75.05	MANTENIMIENTO Y REPARACIONES	0.00

debe
de 10 58

75.05.01.000.101	En Obras de Infraestructura	
75.05.04.000.101	En Obras de Líneas, Redes e Instalaciones Eléct. Y de Tel.	
75.05.99.000.101	Otros Mantenimientos y Reparaciones de Obras	
8	GASTOS DE CAPITAL	4,675.00
84	ACTIVOS DE LARGA DURACIÓN	4,675.00
84.01	BIENES MUEBLES	2,275.00
84.01.03.000.101	Mobiliarios	300.00 ✓
84.01.04.000.101	Maquinarias y Equipos	
84.01.05.000.101	Vehículos	
84.01.06.000.101	Herramientas	
84.01.07.000.101	Equipos, Sistemas y Paquetes Informáticos	1,675.00 ✓
84.01.08.000.101	Bienes Artísticos Y Culturales	
84.01.09.000.101	Libros y Colecciones	300.00 ✓
84.01.11.000.101	Partes y Repuestos	
84.02	BIENES INMUEBLES Y SEMOVIENTES	0.00
84.02.02.000.101	Edificios, Locales y Residencias	
84.02.12.000.101	Semovientes	
84.04	INTANGIBLES	2,400.00
84.04.01.000.101	Intangibles, Derechos de Autor	2,400.00 ✓
9	APLICACIÓN DE FINANCIAMIENTO	250,000.00
96	AMORTIZACIÓN DE DEUDA PÚBLICA	250,000.00
96.02	INTERNA	200,000.00
96.02.02.000.101	Al Sector Público No Financiero	200,000.00 ✓
96.05	DEUDA FLOTANTE	50,000.00
96.05.01.000.101	De Cuentas por Pagar	50,000.00 ✓
	TOTAL GASTOS CORRIENTES	203,016.40
	TOTAL GASTOS DE INVERSIÓN	0.00
	TOTAL GASTOS DE CAPITAL	4,675.00
	TOTAL GASTOS DE FINANCIAMIENTO	250,000.00
	TOTAL GASTOS DE LA ENTIDAD	457,691.40

SIGEF - Ejecución de Gastos

Consulta del Presupuesto de Gastos Por Entidad - Programa - Subprograma - Proyecto - Actividad - Partida

Ejercicio	2009
Institución	175 - UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR
Coordinadora/Unidad Ejecutora	0020 - ALMACEN UNIVERSITARIO
Unidad Ejecutora	0000 -
Estructura Programatica	Prg - 23 - Spr - 00 - Pry - 000 - Ac/Ob - 050 / 0



Sel	Item	Geografico	Fuente Fin	Organismo Fin	Préstamo/Donación	Función	Economico	Tipo Presupuesto	Inicial	Codificado
<input type="radio"/>	510509	1701	002	0000	0000	142	2120103	05	0.00	4,642.90
<input type="radio"/>	530101	1701	002	0000	0000	142	2120211	05	0.00	0.00
<input type="radio"/>	530105	1701	002	0000	0000	142	2120211	05	0.00	200.00
<input type="radio"/>	530106	1701	002	0000	0000	142	2120211	05	0.00	200.00
<input type="radio"/>	530202	1701	002	0000	0000	142	2120212	05	0.00	300.00
<input type="radio"/>	530203	1701	002	0000	0000	142	2120212	05	0.00	20.00
<input type="radio"/>	530204	1701	002	0000	0000	142	2120212	05	0.00	720.00
<input type="radio"/>	530207	1701	002	0000	0000	142	2120212	05	0.00	1,600.00
Total									0.00	422,287.30

1 2 3 4 5

Filtros:

SIGEF - Ejecución de Gastos

Consulta del Presupuesto de Gastos Por Entidad - Programa - Subprograma - Proyecto - Actividad - Partida

Ejercicio	2009
Institución	175 - UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR
Coordinadora/Unidad Ejecutora	0020 - ALMACEN UNIVERSITARIO
Unidad Ejecutora	0000 -
Estructura Programatica	Prg - 23 - Spr - 00 - Pry - 000 - Ac/Ob - 050 / 0



Sel	Item	Geografico	Fuente Fin	Organismo Fin	Préstamo/Donación	Función	Economico	Tipo Presupuesto	Inicial	Codificado
<input type="radio"/>	530208	1701	002	0000	0000	142	2120212	05	0.00	480.00
<input type="radio"/>	530299	1701	002	0000	0000	142	2120212	05	0.00	480.00
<input type="radio"/>	530301	1701	002	0000	0000	142	2120213	05	0.00	420.00
<input type="radio"/>	530403	1701	002	0000	0000	142	2120214	05	0.00	200.00
<input type="radio"/>	530404	1701	002	0000	0000	142	2120214	05	0.00	600.00
<input type="radio"/>	530505	1701	002	0000	0000	142	2120215	05	0.00	200.00
<input type="radio"/>	530601	1701	002	0000	0000	142	2120216	05	0.00	0.00
<input type="radio"/>	530603	1701	002	0000	0000	142	2120216	05	0.00	100.00
Total									0.00	422,287.30

1 2 3 4 5

Filtros:

SIGEF - Ejecución de Gastos

Consulta del Presupuesto de Gastos Por Entidad - Programa - Subprograma - Proyecto - Actividad - Partida

Ejercicio	2009
Institución	175 - UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR
Coordinadora/Unidad Ejecutora	0020 - ALMACEN UNIVERSITARIO
Unidad Ejecutora	0000 -
Estructura Programatica	Prg - 23 - Spr - 00 - Pry - 000 - Ac/Ob - 050 / 0



Sel	Item	Geografico	Fuente Fin	Organismo Fin	Préstamo/Donación	Función	Economico	Tipo Presupuesto	Inicial	Codificado
<input type="radio"/>	530704	1701	002	0000	0000	142	2120217	05	0.00	900.00
<input type="radio"/>	530804	1701	002	0000	0000	142	2120221	05	0.00	300.00
<input type="radio"/>	530805	1701	002	0000	0000	142	2120221	05	0.00	300.00
<input type="radio"/>	530806	1701	002	0000	0000	142	2120221	05	0.00	100.00
<input type="radio"/>	530807	1701	002	0000	0000	142	2120221	05	0.00	100.00
<input type="radio"/>	530811	1701	002	0000	0000	142	2120221	05	0.00	100.00
<input type="radio"/>	530812	1701	002	0000	0000	142	2120221	05	0.00	134,864.40
<input type="radio"/>	530899	1701	002	0000	0000	142	2120221	05	0.00	360.00
Total									0.00	422,287.30

1 2 3 4 5

Filtros:

SIGEF - Ejecución de Gastos

Consulta del Presupuesto de Gastos Por Entidad - Programa - Subprograma - Proyecto - Actividad - Partida

Ejercicio	2009
Institución	175 - UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR
Coordinadora/Unidad Ejecutora	0020 - ALMACEN UNIVERSITARIO
Unidad Ejecutora	0000 -
Estructura Programatica	Prg - 23 - Spr - 00 - Pry - 000 - Ac/Ob - 050 / 0



Sel	Item	Geografico	Fuente Fin	Organismo Fin	Préstamo/Donación	Función	Economico	Tipo Presupuesto	Inicial	Codificado
<input type="radio"/>	570101	1701	002	0000	0000	142	2160100	05	0.00	15,000.00
<input type="radio"/>	570203	1701	002	0000	0000	142	2160200	05	0.00	600.00
<input type="radio"/>	840103	1701	002	0000	0000	142	2210401	08	0.00	1,200.00
<input type="radio"/>	840104	1701	002	0000	0000	142	2210401	08	0.00	1,200.00
<input type="radio"/>	840107	1701	002	0000	0000	142	2210401	08	0.00	5,000.00
<input type="radio"/>	840109	1701	002	0000	0000	142	2210401	08	0.00	1,200.00
<input type="radio"/>	840401	1701	002	0000	0000	142	2210503	08	0.00	2,400.00
<input type="radio"/>	960202	1701	002	0000	0000	142	6210201	09	0.00	200,000.00
Total									0.00	422,287.30

1 2 3 4 5

Filtros:

SIGEF - Ejecución de Gastos

Consulta del Presupuesto de Gastos Por Entidad - Programa - Subprograma - Proyecto - Actividad - Partida

Ejercicio	2009
Institución	175 - UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR
Coordinadora/Unidad Ejecutora	0020 - ALMACEN UNIVERSITARIO
Unidad Ejecutora	0000 -
Estructura Programatica	Prg - 23 - Spr - 00 - Pry - 000 - Ac/Ob - 050 / 0



Sel	Item	Geografico	Fuente Fin	Organismo Fin	Préstamo/Donación	Función	Economico	Tipo Presupuesto	Inicial	Codificado
<input type="radio"/>	970101	1701	002	0000	0000	I42	6410100	09	0.00	48,500.00
Total									0.00	422,287.30
1	2	3	4	5						

Filtros:

SIGEF - Ejecución de Ingresos

Consulta del Presupuesto de Ingresos Por Entidad - Recurso

Ejercicio Activo	2009
Institución	175 - UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR
Coordinadora/Unidad Ejecutora	0020 - ALMACEN UNIVERSITARIO
Unidad Ejecutora	0000 -



Sel	Item	Fuente	Organismo	Préstamo/Donación	Nombre	Inicial	Codificado
<input type="radio"/>	140204	002	0000	0000	De Oficina, Didácticos y Publicaciones	0.00	413,787.30
<input type="radio"/>	170101	002	0000	0000	Intereses por Depósitos a Plazo	0.00	500.00
<input type="radio"/>	170299	002	0000	0000	Otros Arrendamientos	0.00	1,500.00
<input type="radio"/>	370102	002	0000	0000	De Fondos de Autogestión	0.00	3,000.00
<input type="radio"/>	380101	002	0000	0000	De Cuentas por Cobrar	0.00	3,500.00
Total						0.00	422,287.30

1

Filtros:

SIGEF - Ejecución de Ingresos

Consulta del Presupuesto de Ingresos Por Entidad - Recurso

Ejercicio Activo	2010
Institución	175 - UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR
Coordinadora/Unidad Ejecutora	0020 - ALMACEN UNIVERSITARIO
Unidad Ejecutora	0000 -



Sel	Item	Fuente	Organismo	Préstamo/Donación	Nombre	Inicial	Codificado
<input type="radio"/>	140204	002	0000	0000	De Oficina Didácticos y Publicaciones	515,000.00	511,351.80
<input type="radio"/>	170101	002	0000	0000	Intereses por Depósitos a Plazo	500.00	500.00
<input type="radio"/>	170299	002	0000	0000	Otros Arrendamientos	1,500.00	1,500.00
<input type="radio"/>	370102	002	0000	0000	De Fondos de Autogestión	2,500.00	2,500.00
<input type="radio"/>	380101	002	0000	0000	De Cuentas por Cobrar	3,500.00	3,500.00
Total						523,000.00	519,351.80

1

Filtros:

SIGEF - Ejecución de Gastos

Consulta del Presupuesto de Gastos Por Entidad - Programa - Subprograma - Proyecto - Actividad - Partida

Ejercicio	2010
Institución	175 - UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR
Coordinadora/Unidad Ejecutora	0020 - ALMACEN UNIVERSITARIO
Unidad Ejecutora	0000 -
Estructura Programatica	Prg - 24 - Spr - 00 - Pry - 000 - Ac/Ob - 004 / 0



Sel	Item	Geografico	Fuente Fin	Organismo Fin	Préstamo/Donación	Función	Economico	Tipo Presupuesto	Inicial	Codificado
<input type="radio"/>	510509	1701	002	0000	0000	I61	2120103	05	7,000.00	3,351.80
<input type="radio"/>	530204	1701	002	0000	0000	I61	2120212	05	1,000.00	1,000.00
<input type="radio"/>	530207	1701	002	0000	0000	I61	2120212	05	1,000.00	1,000.00
<input type="radio"/>	530208	1701	002	0000	0000	I61	2120212	05	1,500.00	1,500.00
<input type="radio"/>	530403	1701	002	0000	0000	I61	2120214	05	1,000.00	1,000.00
<input type="radio"/>	530404	1701	002	0000	0000	I61	2120214	05	1,000.00	1,000.00
<input type="radio"/>	530505	1701	002	0000	0000	I61	2120215	05	2,000.00	2,000.00
<input type="radio"/>	530603	1701	002	0000	0000	I61	2120216	05	14,700.00	14,700.00
Total									523,000.00	519,351.80

1 2 3

Filtros:

SIGEF - Ejecución de Gastos

Consulta del Presupuesto de Gastos Por Entidad - Programa - Subprograma - Proyecto - Actividad - Partida

Ejercicio	2010
Institución	175 - UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR
Coordinadora/Unidad Ejecutora	0020 - ALMACEN UNIVERSITARIO
Unidad Ejecutora	0000 -
Estructura Programatica	Prg - 24 - Spr - 00 - Pry - 000 - Ac/Ob - 004 / 0



Sel	Item	Geografico	Fuente Fin	Organismo Fin	Préstamo/Donación	Función	Economico	Tipo Presupuesto	Inicial	Codificado
<input type="radio"/>	530704	1701	002	0000	0000	I61	2120217	05	1,000.00	1,000.00
<input type="radio"/>	530804	1701	002	0000	0000	I61	2120221	05	1,500.00	1,500.00
<input type="radio"/>	530805	1701	002	0000	0000	I61	2120221	05	1,000.00	1,000.00
<input type="radio"/>	530812	1701	002	0000	0000	I61	2120221	05	415,800.00	405,800.00
<input type="radio"/>	530899	1701	002	0000	0000	I61	2120221	05	4,000.00	4,000.00
<input type="radio"/>	570203	1701	002	0000	0000	I61	2160200	05	500.00	500.00
<input type="radio"/>	580304	1701	002	0000	0000	I61	2150301	05	0.00	0.00
<input type="radio"/>	840103	0000	002	0000	0000	I61	2210401	08	0.00	0.00
Total									523,000.00	519,351.80

1 2 3

Filtros:

SIGEF - Ejecución de Gastos

Consulta del Presupuesto de Gastos Por Entidad - Programa - Subprograma - Proyecto - Actividad - Partida

Ejercicio	2010
Institución	175 - UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR
Coordinadora/Unidad Ejecutora	0020 - ALMACEN UNIVERSITARIO
Unidad Ejecutora	0000 -
Estructura Programática	Prg - 24 - Spr - 00 - Pry - 000 - Ac/Ob - 004 / 0



Sel	Item	Geografico	Fuente Fin	Organismo Fin	Préstamo/Donación	Función	Economico	Tipo Presupuesto	Inicial	Codificado
<input type="radio"/>	840104	1701	002	0000	0000	I61	2210401	08	0.00	0.00
<input type="radio"/>	840107	1701	002	0000	0000	I61	2210401	08	0.00	10,000.00
<input type="radio"/>	960202	1701	002	0000	0000	I61	6210201	09	70,000.00	70,000.00
Total									523,000.00	519,351.80

1 2 3

Filtros: